ANNUAL REPORT 2016

SAQ

1 HIGHLIGHTS
2 MESSAGE FROM THE CHAIRMAN OF THE BOARD
3 MESSAGE FROM THE PRESIDENT AND CHIEF EXECUTIVE OFFICER
3 MANAGEMENT COMMITTEE
4 **REVIEW OF ACTIVITIES**
8 CUSTOMER EXPERIENCE
9 SOUND MANAGEMENT
11 SUSTAINABLE DEVELOPMENT
14 **TRENDS**
17 **FINANCE**
18 ACCOUNTABILITY REPORT
19 COMMERCIAL DATA
20 FINANCIAL REVIEW
30 QUARTERLY RESULTS
32 TEN-YEAR HISTORICAL REVIEW

The English-language version of the SAQ 2016 Annual Report does not include the Governance section or parts of the Finance section. For the complete report, please refer to the French-language version available on SAQ.com. In the event of discrepancy between the French- and English-language versions of the report, the French-language version shall prevail.

HIGHLIGHTS 2016

Fiscal years ended March 26, 2016
(in millions of Canadian dollars and in millions of litres for volume sales)

	2016	2015	Change %
FINANCIAL RESULTS			
Sales	**3,073.6**	3,006.3	2.2
Gross margin	**1,637.8**	1,600.3	2.3
Net expenses[1]	**570.8**	566.6	0.7
Net income	**1,067.0**	1,033.7	3.2
Comprehensive income	**1,067.1**	1,032.7	3.3
FINANCIAL POSITION			
Total assets	**779.8**	708.0	10.1
Property, plant and equipment and intangible assets	**241.5**	246.5	(2.0)
Net working capital	**(164.1)**	(169.5)	3.2
Long-term liabilities	**36.3**	36.1	0.6
Shareholder's equity	**41.5**	41.4	0.2
SALES BY NETWORK			
Stores and specialized centres	**2,746.2**	2,683.8	2.3
Wholesale grocers	**327.4**	322.5	1.5
Total	**3,073.6**	3,006.3	2.2
SALES BY PRODUCT CATEGORY			
Wines	**2,300.9**	2,264.2	1.6
	162.9 L	160.2 L	1.7
Spirits	**697.7**	664.7	5.0
	23.0 L	22.1 L	4.1
Imported and microbrewery beers, ciders and coolers[2]	**75.0**	77.4	(3.1)
	10.2 L	10.4 L	(1.9)
	3,073.6	3,006.3	2.2
Total	**196.1 L**	192.7 L	1.8
ADDITIONAL FINANCIAL DATA			
Government revenue[3]	**2,093.1**	2,028.4	3.2

1. Net expenses consist of selling, marketing, distribution and administrative expenses, from which advertising, promotional and miscellaneous revenues are deducted. They also include financial expenses net of financial income, the write-down of an interest in a joint venture and the share in profit or loss of equity-accounted interests.
2. Also known as RTDs (ready-to-drinks), FABs (flavoured alcoholic beverages) and alcopops.
3. Includes the declared dividend, sales taxes, the specific tax on alcoholic beverages, excise taxes and customs duties.

Certain comparative figures have been reclassified to conform to the current year's presentation.

MESSAGE FROM THE CHAIR OF THE BOARD OF DIRECTORS

The SAQ is one of Quebec's largest retailers. It operates at the centre of a structured and dynamic beverage alcohol industry with positive spinoffs for the economy. It does business in an ecosystem whose thousands of players, through their activities, contribute to this vitality.

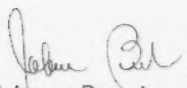
This ecosystem is comprised of beverage alcohol suppliers located on five continents and represented by agents familiar with the Quebec market. It includes local producers whose products have attracted customers' interest and won international awards. The same is true for Quebec's wine bottlers, who, through a renewed line of products sold in grocery and convenience stores, offer a different selection in this network complementary to the SAQ's. For its part, private importation, which is facilitated by the SAQ, meets the specific needs of many enthusiasts. Also comprising professions centred on the knowledge and tasting of wines, beers and spirits with sommeliers, mixologists and chefs as well as the renowned institutions that train them, this ecosystem is among the most rich and dynamic.

In business, creating value for shareholders is key. At the SAQ, what matters is to create value for customers as well as the shareholder, all while contributing to the Quebec treasury. Running a government-owned business corporation means both taking this ecosystem into account and guaranteeing strong business performance on every level, be it the customer experience, sound management or sustainable development, the last being a cause to which we have been committed for more than a decade. By adhering to this approach during the 2015-2016 fiscal year, the SAQ successfully completed the first step in its three-year strategic planning and achieved remarkable financial results. Also, the company's strong leadership on the digital front combined with employees' know-how once again placed the SAQ at the forefront of companies with a high customer experience rating.

To ensure the company is properly governed, the Board of Directors and its various committees kept close watch on its business operations. Three new independent members have joined the ranks of board members; these are Lyne Bouchard, Hélène Lévesque and Marc G. Bruneau. As for Liliane Colpron, who ended her term during the year, I thank her for her contribution.

I take advantage of this opportunity to salute the outgoing Chairman, Sylvain Simard, who helmed the Board with great skill and played an important role for the Quebec wine industry in positioning Origine Québec products. I thank him for his contribution to the SAQ's success.

In closing, I want to emphasize the quality work accomplished by all the members of the Board as well as the involvement and enthusiasm of the management team and all employees, who have made the SAQ a valuable asset for Quebec.



Johanne Brunet
Chair of the Board of Directors

MESSAGE FROM THE PRESIDENT AND CHIEF EXECUTIVE OFFICER

Branché sur le monde — which in French means both "connected to the world" and "in touch with people" — is the vision that the SAQ has given itself to ensure it delivers the best experience to its customers. At the end of fiscal 2015-2016, the company's personnel and management team, not to mention myself, are proud to present record results, which arise from the strategic orientations that are the customer experience, sound management and sustainable development.

We have remitted to the Quebec treasury the entirety of our net profit, specifically $1.067 million, a 3.2% increase from last year. Sales grew 2.2% to end the year at more than $3 billion. As a result of our focus on working as efficiently as possible, net expenses as a percentage of sales were 18.6%, compared with 18.8% last year. This indicator shows the impact of our sustained efforts to ensure sound management in every part of the company as well as our determination to apply the industry's best practices, in particular by tracking the industry on a regular basis.

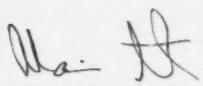
Sound digital foundations were laid in fiscal 2015-2016 in order to address customers' needs and new shopping habits. These include an expanded product offering on SAQ.com and the new and very popular Click, Purchase, Pick Up in-store delivery service. With more than 4,000 products, our website today offers Quebec's broadest range of beverage alcohol products.

As the purpose of technology is to serve customers and never the other way around, we have created a new personalized experience inspired by our store staff's much appreciated advisory service. I am speaking, of course, of the SAQ Inspire experience. By signing up, customers gain access to an online personal space where they can share their tastes and preferences and receive newsletters offering promotions, tips, recipe ideas, alerts of new arrivals and invitations to discovery activities. SAQ Inspire, which also lets customers earn points for every purchase, has been improved throughout the year. Only a few months after its launch, the program enables us to stay in touch with its some 1.5 million member customers.

Our focus on innovation also extends to sustainable development. In fiscal 2015-2016, we launched several initiatives in our areas of activity, in particular research and development with Quebec engineering partners to repurpose recycled glass. Promising commercial applications have seen the light of day. As we test all these innovations in the company, including the ecological slabs made from glass and plastic bags that form part of the façade of our eco-responsible store at Montreal's Jean-Talon Market, we are able to see their value firsthand.

This year, we took steps to ensure the best possible positioning for Origine Québec products, which led to a 17% increase in volume sales in this segment. It is due to committed wine-growers, enterprising distillers, passionate cider makers and conscientious artisans that local products are booming and consumers' enthusiasm for these products is higher than ever.

At the SAQ, all our efforts are focused on offering quality products and services, and the customer satisfaction rate of 93% speaks volumes. We want to remain open to the improvements that need to be made so that every day is better, and I warmly thank the employees for their commitment to this cause. I also want to thank all our customers and many partners for helping to grow "their" SAQ.



Alain Brunet
President and Chief Executive Officer

MANAGEMENT COMMITTEE

Alain Brunet
President and Chief Executive Officer

Jean-François Bergeron
Vice-President, Information Technology

Catherine Dagenais
Vice-President, Retail Strategy and Customer Experience

Jacques Farcy
Vice-President, Marketing and Merchandising

Madeleine Gagnon
Vice-President, Human Resources

Nathalie Hamel
Vice-President, Public Affairs and Communications

Suzanne Paquin
Secretary General and Vice-President, Legal Affairs

Raymond Paré
Vice-President and Chief Financial Officer

Jean-François Thériault
Vice-President, Supply Chain

Daniel Trottier
Vice-President, Sales Network Operations

REVIEW OF ACTIVITIES

Over the last 95 years, the Société des alcools du Québec (SAQ) has built an enviable reputation worldwide. The company's volume of purchases, one of the largest in the world, and its comprehensive knowledge of wines, beers and spirits have enabled it to forge solid ties with suppliers around the globe. In the last fiscal year, the SAQ has dealt with nearly 3,200 suppliers in 77 countries to acquire some 13,500 products for its customers. Although the SAQ is pleased with its status in the global wine industry, it is proudest of its close relationship with Quebecers.

95
years of experience

13,500
products from 77 countries

7,537
employees

406
stores

Net income of
$1.067 billion
remitted in full to the Quebec government
in the form of a dividend

21.1
million cases
delivered

1.5
million member
customers

CUSTOMER EXPERIENCE

Because its customers are a core concern, the SAQ has set itself the goal of giving them the best possible shopping experience. Whether it is the products on offer, the advisory service, the ambience in its stores or its online transactional tools, the company's business activities evolve in pace with the tastes and interests of its customers.

A BROAD RANGE OF PRODUCTS

Customers' enthusiasm for discovering quality wines, beers, spirits and fine spirits is strongly linked to the fact that the SAQ offers a broad range of products in every price bracket. During fiscal 2015-2016, new products accounted for 10% of the 13,500 products on offer, the better to satisfy customers' curiosity. Space was made in the sales network for more than 100 new regular products, 780 new specialty products and 400 new Signature products. In addition, more than 88,000 product samples were analyzed in the SAQ's laboratory for quality control purposes.

A PREFERRED DESTINATION, BOTH IN STORES AND ONLINE

SAQ customers appreciate doing their shopping in stores with the assistance of SAQ staff, which is why the company has made it a point of honour to continuously improve the in-store experience. In fiscal 2015-2016, the SAQ invested $10.2 million in its network of 406 stores. Customers were also able to discover three new SAQ Dépôt outlets that opened in Vaudreuil-Soulanges in the Montérégie, Blainville in the Laurentians and Terrebonne in Lanaudière. To be better aligned with customers' shopping habits, the company inaugurated a new SAQ store in Montreal's Griffintown district, remodeled 10 of its stores and relocated 12 other stores. It also extended the opening hours of 25 stores until 8 p.m., offering a total of 12,500 extra shopping hours to its customers. Customers seeking wines and spirits were also able to count on the 438 SAQ agency stores located in towns and villages with a lower population density.

The SAQ also added a Signature product section to the SAQ Sélection store at the Carrefour du Casino in Gatineau. The section features more than 300 exclusive products, including rare wines, premium spirits and vintage champagnes.

12,500
extra shopping hours

80%
of sales made on SAQ.com

88,000
samples analyzed

While SAQ customers generally prefer to do their shopping in a store, online transactions are becoming increasingly popular. During the latest fiscal year, online sales via SAQ.com rose a sharp 111%. The increase is due especially to presales of Cellier new arrivals, a range of Web-only Signature products and very popular promotions like the Black Friday and Boxing Day sales. Visits to SAQ.com that ended with an online purchase were double the established target.

In 2015, the SAQ rolled out its Click, Purchase, Pick Up (CPP) service, which lets consumers do their shopping on SAQ.com and pick up their purchases at one of the 266 stores in the network offering the service. This also allows customers to continue benefiting from store employees' advisory service. Only one year later, no less than 80% of the sales made on SAQ.com are being delivered to stores using the new CPP service.

SAQ INSPIRE: A NEW EXPERIENCE

To provide its customers with an even more personalized experience, the company launched SAQ Inspire on October 1, 2015. The new experience allows customers who so wish to earn points on all their purchases and receive information geared to their tastes and interests. It also gives them the option of viewing their personal online space, where they can find their taste profile, purchase history, point balance and promotions related to their preferences. To say that customer response has been enthusiastic would be an understatement. A mere four weeks after the launch, one million persons had signed up for SAQ Inspire free of charge. By fiscal year-end, that figure had grown to more than 1.5 million.

APPRECIATED PROMOTIONS

During its most recent fiscal year, the SAQ piqued Quebecers' curiosity with several promotions that encouraged exploration and discovery while also offering discounts. "Get 5,000 SAQ bonus points when you buy 5 bottles or more" was the promotion that attracted the largest number of customers, generating some 371,000 transactions.

Three new promotions focused on trendy, limited-quantity products also meet with success. SAQ customers came out in large numbers during the "Taste a summer of first times" theme to buy flavoured wines, in particular grapefruit, strawberry, lemon and pear flavours. Customers were also enticed by the 10 products specially featured for Valentine's Day as well as the theme spirits offered for Halloween, including the much coveted pumpkin spice whisky.

Many Quebecers also appreciated the interactive magazine published in *La Presse+* last December. Packed with tips and advice for organizing successful holiday receptions, the special supplement grabbed the attention of readers attracted by the quality of the ideas and recommendations presented.

AN ADVISORY SERVICE THAT MAKES ALL THE DIFFERENCE

Because an advisory service focused on discovery makes all the difference in customers' shopping experience, the SAQ provided continuous training—both online and in classrooms—to its employees to expand their knowledge of the products in the stores.

Accordingly, a large number of wine advisors were invited to take part in training on Quebec wineries and cider mills to be better prepared to present local products and guide customers in choosing them. An online training session on the same subject enabled more than 90% of network employees to update their knowledge in fiscal 2015-2016. In addition, five lecture-tastings with Quebec artisans were organized, allowing 325 cashier-salesclerks to interact with local makers of wine, cider, honey wine and berry products.

During the last fiscal year, the SAQ expanded its distance training offer. Wine advisors were also able to take part in an online class on Scotch and American whiskey, the better to answer questions from customers increasingly informed about the products in this category.

Lastly, to ensure that customers get the most out of the SAQ Inspire experience, the company provided training to all its store employees in a record five weeks. Yammer SAQ, the company's in-house online communication and collaboration tool, facilitated discussion among store employees, ensuring they were able to provide quality service from day one of the rollout.

New courses for customers

176,000 requests for information

93% customer satisfaction rate

ENGAGED ONLINE COMMUNITIES

The SAQ is as present in virtual communities as it is in actual ones. Over the last year, it has built ties and engaged with its some 435,000 Facebook fans, 20,000 Twitter followers, 7,500 Instagram subscribers and 4,000 Pinterest friends. Besides sharing discoveries, wine and food pairings and exclusive promotions, the company keeps them updated on various topics of interest.

AN ENTHUSIASM FOR SHARING

The SAQ has a natural enthusiasm for the arts of the table. Day in, day out, its employees provide advice on the subject and encourage exploration and discovery. Last January, the SAQ combined its expertise with that of a new partner by working with the Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec to offer a range of courses for food and wine lovers. Now available as workshops in six Quebec regions, the new courses are better adapted to customers' knowledge and tastes.

AN ANSWER FOR EVERY QUESTION

The SAQ believes that customer satisfaction is influenced by the ease and speed with which customers can obtain answers to their questions. Accordingly, its Customer Relations Centre handled more than 176,000 comments and requests for information in fiscal 2015-2016, nearly three times more than in the preceding fiscal year. The increase is largely due to the launch of the new SAQ Inspire experience, as the team assisted customers with the registration process in addition to answering a wide range of questions.

93% CUSTOMER SATISFACTION RATE

To ensure its customers are satisfied, the SAQ constantly strives to offer them a unique shopping experience adapted to their needs. Surveyed on an ongoing basis, customers can voice their opinions at any time on the services provided in stores. Between November 8, 2015, and March 26, 2016, nearly 80,000 customers took the satisfaction survey, with 93% of respondents expressing satisfaction with their shopping experience. This result is due, among other things, to employees' advice and assistance, both of which are greatly appreciated by customers.

The high satisfaction rate is also apparent in the Wow customer experience index released by the Léger firm last November, which ranks the SAQ 14th among Quebec's 143 most appreciated retailers and fourth in the Specialized Boutique category.

AWARDS AND RECOGNITION

The SAQ also distinguished itself through several communication activities. In particular, it won three awards at the Concours Grafika, which spotlights the best examples of graphic design in Quebec. SAQ Inspire took top honours in the Visual Identity and Use of Logo category, while two *Courrier vinicole* catalogues, namely "Homage to the Grape" and "Perfetto," were winners in the Information Design and Institutional Publication categories respectively. For its part, the *Courrier vinicole* issue devoted to Spain and Portugal was nominated for the Lions de Cannes, a first for the SAQ.

To raise the profile of its specialty product line, the SAQ featured various Cellier products on the popular Radio-Canada talk show *Tout le monde en parle*. The SAQ's presence in all the program's distribution channels led to the company winning Infopresse's 2015 Média award for best use of video platforms.

Lastly, the Société québécoise des professionnels en relations publiques awarded the company a silver prize for its communication effort related to the rollout of the Click, Purchase, Pick Up service.

18.6%

Net expenses as a percentage of sales

SOUND MANAGE-MENT

Being attentive to customers and offering them an array of services and products that meet their needs is a daily challenge. Meeting it by providing a healthy and safe work environment while also improving productivity and performance is another. Always doing more to better Quebec society is the objective the SAQ sets for itself every year.

A company's effectiveness is measured not only by its financial results but also by its net expenses indicator. At the end of its 2015-2016 fiscal year, the SAQ reported sales of $3.074 billion, an increase of more than $67.3 million or 2.2% from the preceding fiscal year. This enabled the company to generate net profit of $1.067 billion, a 3.2% increase, all of which will be transferred to the Quebec government in the form of a dividend. Adding in the amounts collected as sales taxes and the specific tax on alcoholic beverages, the SAQ will remit to the Quebec treasury a total of $1.688 billion. For its part, the government of Canada will receive $405.5 million. Ultimately, it was the more than 60.3 million transactions, combined with tight control of costs, that enabled the SAQ to achieve these results. Operating expenses as a percentage of sales improved, dropping to 18.6% from 18.8%, while net profit as a percentage of sales was 34.7%. These results say much about the organization's unwavering focus on improving its efficiency.

OPTIMIZING THE SUPPLY CHAIN

Companies doing business in the retail sector know it for a fact: rigorous inventory management is key to efficiency. In fiscal 2015-2016, the SAQ received and delivered some 21.1 million cases of wine, beer and spirits across its sales networks (stores, permit holders and wholesale grocers). Despite the 1.4% increase in the number of cases handled compared with the preceding year, the company has improved its case-per-hour performance by 2.1%, which in turn helped lower its cost per case by 1.1%.

3%

improvement in inventory turnover

SAQ.com

15%

productivity gain in order processing

The SAQ also succeeded in improving the inventory turnover rate by 3% in its two distribution centres even as it continued to provide excellent service to its various partners. This year once again, receiving goods on pallets instead of handling them manually helped achieve this result.

As at March 26, 2016, the company received 84% of its volume of goods on pallets, compared with 22% five years earlier. Besides facilitating unloading operations, this change is a boon for the health and safety of employees, who need to handle fewer cases.

To further increase the efficiency of inventory management in stores, various systems and tools were upgraded. In a single year, these changes led to a reduction in the weeks of stock on hand of 5.3% for the Express, SAQ and Sélection banners and 4.7% for the Dépôt banner. Several procurement strategies were also deployed to maximize the company's overall performance. In particular, the SAQ worked closely with suppliers and carriers to improve both the timeliness of arriving shipments and overall procurement costs.

To optimize the management of orders made through SAQ.com, more effective tools and more efficient warehousing were introduced and a complete review of various processes was undertaken. This enabled the SAQ to process a 140% greater volume of purchases while also generating productivity gains of 15%.

MOBILIZATION: A PERFORMANCE VECTOR

Mobilized and recognized employees are more inclined to achieve their full potential at work. The SAQ therefore makes a point of spotlighting the contribution of employees who have excelled and made a notable contribution to the attainment of its business objectives. In fiscal 2015-2016, as part of its annual recognition program, 67 individuals and four teams received a Millésime trophy.

In addition, knowing that how managers lead employees is crucial to mobilization, the SAQ provided Destination Leadership training to 96 of them. The managers were made aware of the importance of listening to their team, of placing customers and the company at the centre of their decisions and of reinventing themselves in order to reaching the set objectives.

WORKING SAFELY

At the SAQ, taking care of employees and ensuring they work in a healthy environment free of industrial accidents are priorities. That is why the company has taken various steps that have enabled it to, among other things, reduce the number of industrial accidents in the supply chain by 6.2%.

During the last fiscal year, the occupational health and safety committees at the Quebec City distribution centre held awareness meetings with employees and maximized the number of direct interventions by combining them with an observation program. The approach bore fruit, as the Real Estate and Maintenance Operations Department had a second consecutive year with no industrial accidents.

A program to investigate and analyze accidental events was set up in the store network, making it possible to document accidents and swiftly implement the necessary corrective measures. The company also updated its procedure on working alone in stores, which specifies the right behaviours to adopt to lower the risk of aggression.

LES BANQUES ALIMENTAIRES DU QUÉBEC

$603,505
in support

SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Even as it fulfills its commercial mandate, the SAQ assumes its role as a responsible corporate citizen and strives to contribute to community life in Quebec. It was with the ambition to be a source of inspiration for the retail sector and of pride for all Quebecers that the company supported many community-strengthening initiatives throughout its most recent fiscal year.

In fiscal 2015-2016, through its Donation and Sponsorship Program, the SAQ contributed some $6.5 million to 451 organizations and events across Quebec. A total of 387 not-for-profit organizations active in the fields of education, health and culture and 64 festivals and public celebrations benefited from its support. The company also gave $273,000 to Entraide, half of which came from donations made by its employees.

FOOD ASSISTANCE: ITS CORPORATE CAUSE

As conscious as ever of the cause of Food Banks of Quebec (FBQ), the SAQ enlisted its store teams to hold the fifth edition of the Generous Wines campaign. During an entire weekend, the SAQ donated one dollar to the FBQ for each bottle of white wine sold. Thanks to the involvement of its employees and customers, the SAQ contributed a record $603,505 to the FBQ, enabling it to support the work of the 19 Moissons and their associated organizations in support of needy citizens in every region of Quebec.

Because the need for food assistance is constant and even increasing, the SAQ joined with The Chef Table for the tenth year running to support the Semaine des écoles hôtelières du Québec. Its contribution of $100,000 allowed 650 students from 15 hospitality industry schools to prepare 100,000 servings of food that were distributed to Quebecers who do not always get enough to eat.

Also, with an eye to making a real difference in its local community, the SAQ made available to a community organization a parcel of land located near its Montreal distribution centre for use as a kitchen garden.

451
organizations and events supported

200,000
bottles recycled in company facilities

The organization planted various fruits and vegetables and harvested some 585 kilograms of produce. It sold part of the harvest at low cost and donated the rest to the Groupe d'entraide de Mercier-Ouest, a community organization active in food security.

Because the population of honeybees, which play a vital role, especially in pollinating, is in decline, the SAQ carried out an urban agriculture project in collaboration with Alvéole, the urban beekeeping company. The SAQ installed beehives on the roof of its head office at the Pied-du-Courant and on the land alongside its Tellier Street offices in Montreal. The initiative produced 50 kilograms of honey, which was sold for the benefit of Entraide.

COUNTING ON EDUCATION TO ENCOURAGE SENSIBLE CONSUMPTION

To promote responsible behaviour around alcohol consumption, the SAQ collected and remitted a total of $3.2 million to Éduc'alcool during the preceding fiscal year. Along with other industry partners, it supports this organization in developing and implementing prevention, education and information programs.

RESPONSIBLE SALES ACROSS QUEBEC

The SAQ makes every effort to sell beverage alcohol in a responsible manner by refusing to allow purchases by minors, the obviously inebriated or anyone acting on their behalf. To achieve this goal, it makes its employees aware of its sales ethic by continuously promoting best practices and sharing advice through its various communication platforms. A training video on how to apply the sales ethic at tastings was developed for the purpose. An advertising campaign was also produced to raise Quebecers' awareness of these sales principles.

To ensure its teams enforce its sales ethic consistently, the SAQ maintained its underage mystery customer program and performed follow-up with teams based on each store's results.

A SECOND USEFUL LIFE FOR GLASS

Because finding a second life for recovered glass remains one of the SAQ's sustainable development priorities, the company worked with the École de technologie supérieure to perform tests at one of the engineering school's facilities in order to evaluate the performance of mixed glass-enriched asphalt. Some 36,000 glass containers were crushed into sand and powder and combined with other materials to make the asphalt used for the unloading dock at the Hector-Barsalou building in Montreal's east end. In addition, ecological paving stones installed in front of the building's entrance used glass from 12,700 recycled bottles.

Along the same lines, 124,250 recycled bottles were ground into glass powder and aggregates that replaced part of the cement used in concrete floor slabs in nine stores. On their own, the infrastructures of the new Jean-Talon Market SAQ store (outdoor slabs, landscaping, urban furniture, etc.) made it possible to recycle 10,000 glass containers.

The Jean-Talon Market SAQ also stands out for its unique design, which integrates a number of sustainable development initiatives, in particular a white roof, solar wall, recycled materials and the extensive use of wood from boreal forests. The outlet is one of seven SAQ stores nominated for LEED certification that opened in fiscal 2015-2016. As at March 26, 2016, a total of 17 SAQ stores had received such certification.

ORIGINE QUÉBEC

17%

growth
in volume sales

ORIGINE QUÉBEC LOCAL PRODUCTS: A SOURCE OF PRIDE

In fiscal 2015-2016, the Origine Québec[1] category was the focus of increasing interest by customers. Nearly 500 products made by local producers found a place on the SAQ shelves. Supported by the sales force and promotional activities, the category saw its volume sales grow on the order of 17% in one year. Specifically, sales of Quebec spirits rose 22% to 627,600 litres while those of Quebec ciders and wines recorded increases of 10% and 13% respectively to reach 413,500 and 379,500 litres.

Several actions were taken to encourage customers to explore and discover Quebec products. Among others, the government corporation offered a 10% discount in the run-up to the holidays, on Easter weekend and in celebration of Quebec's Fête nationale as well as five times the SAQ Inspire points on purchases of Quebec products twice during the year.

The SAQ also organized its first ever all-Quebec evening for its Signature customers, who are always interested in new wine-related experiences, and promoted Origine Québec products at all the events it sponsored.

In addition, a space reserved for Quebec wines was created in 90 more stores, bringing to 270 the number of stores with such a section. The SAQ also took part in developing an IGP (protected geographical indication) for Quebec wines. As it has done for several years now, it invited Quebec cider makers to be part of a trade mission—this year to Oregon—in order to discuss production techniques. The company also participated in various activities initiated by Quebec beverage alcohol producers and provided financial support to the Congrès des cidres, vins et alcools d'ici.

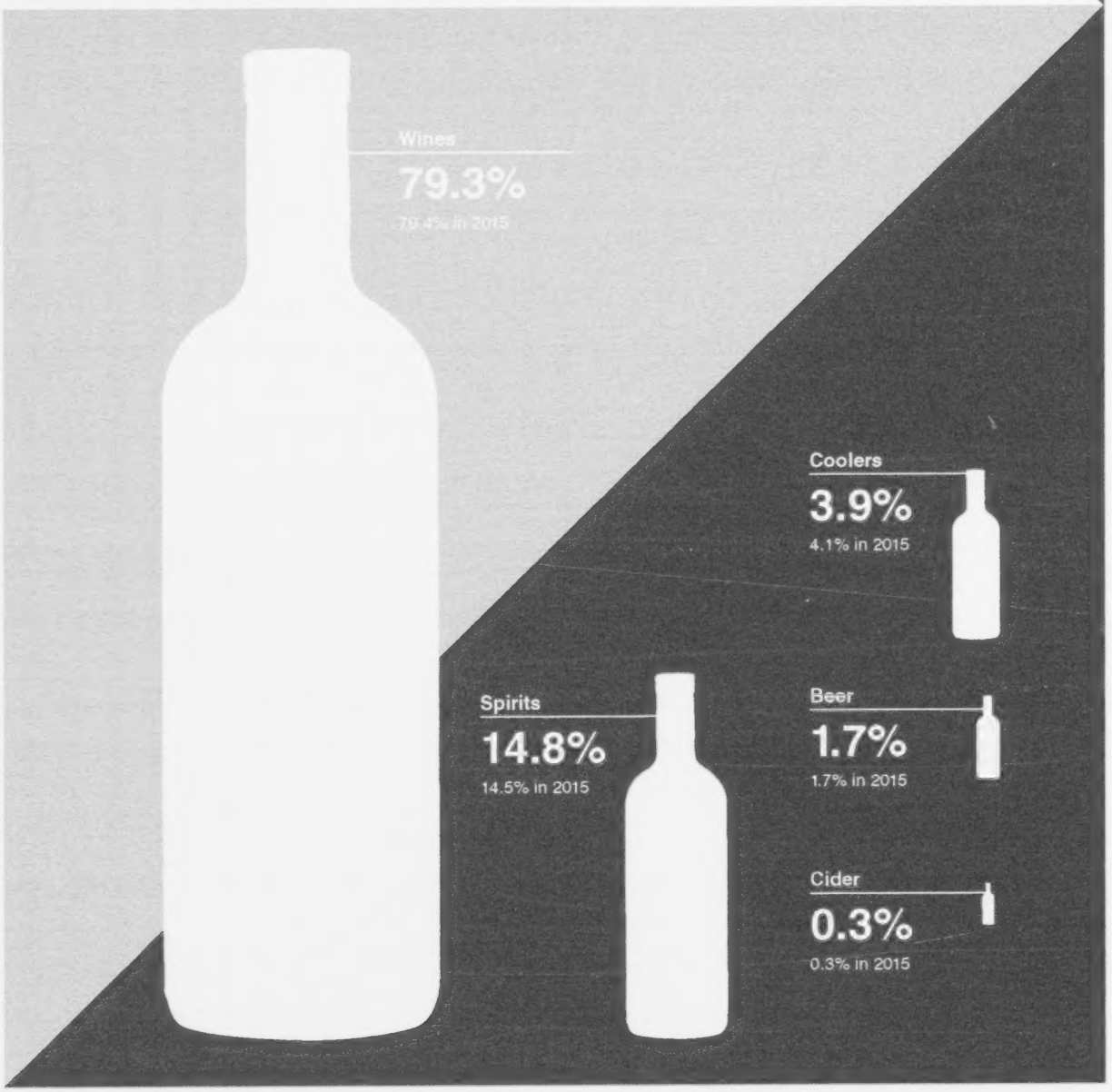
Sales of Origine Québec[1] products
(in thousands of litres)
(stores and specialized centres)

	2016	2015	Variation
Wine	**379.5**	335.2	13.2%
Cider	**413.5**	376.6	9.8%
Berry and maple products, honey wine, beer	**76.9**	58.4	31.7%
	869.9	770.2	12.9%
Spirits	**627.6**	512.9	22.4%
Total	**1,497.5**	1,283.1	16.7%

1. The Origine Québec category includes all products made in Quebec, including wines, ciders, berry and maple products, honey wine and spirits. However, because most spirits are made under an industrial licence, they are not considered artisanal products.

TRENDS 2016

Litre Sales by Product Category
(stores and specialized centres)



23%

of customers chose this Taste Tag

SOMETHING FOR EVERY TASTE

It's no secret: Quebecers prefer wine and this year was no exception to the rule. Red, white and rosé, wine took the crown with 79.3% of sales in fiscal 2015-2016. A recent development is consumers' infatuation with cocktails and fine spirits, which resulted in an increase in market share for the spirits category.

WHAT'S CUSTOMERS' FAVOURITE TASTE TAG?

Identifying accessible and flavourful red wines with fruit aromas, the Fruity and Medium-bodied Taste Tag claimed first place with 23.6% of sales of all tagged wines. Among white wines, those tagged Fruity and Vibrant held the lead.

Litre Sales by Taste Tag
(stores and specialized centres)

	2016
Red wines	
Fruity and Medium-bodied	**23.6%**
Aromatic and Supple	**19.4%**
Aromatic and Robust	**14.0%**
Fruity and Light	**9.3%**
White wines	
Fruity and Vibrant	**14.1%**
Delicate and Light	**8.1%**
Aromatic and Mellow	**5.8%**
Fruity and Sweet	**5.7%**

CONSISTENCY AND EXPLORATION

Among all colours of wine, reds held on to first place with 65.8% of volume sales. That said, white wines gained market share; consumers appreciate their refreshing side and are exploring the many white grape varieties, including Sauvignon Blanc, Muscat and Pinot Grigio. A trend for several years now, this development can be explained in part by the tastes of consumers, who enjoy making discoveries, and by the SAQ's dynamic, renewed product offer. At the same time, sparkling wines, including champagne, have continued to making gains, as have rosé wines, which are very popular all summer long.

Litre Sales of Still Wines by Colour
(stores and specialized centres)

	2016	2015
Red	**65.8%**	67.5%
White	**29.6%**	28.0%
Rosé	**4.6%**	4.5%

Vodka, gin and whisky are gaining popularity

TRADITIONAL YET MODERN, EUROPE STANDS APART

When Quebecers buy wine, they turn to Europe 65% of the time. Not surprisingly then, France and Italy maintained their lead over the rest of the world while, for their part, Portugal and Spain saw their market shares grow. Among New World countries, it was Chile that racked up a clear increase in sales.

SPIRITS: A WORLD OF DISCOVERIES

Spirits sales experienced marked growth this year. The cocktail ideas and the fine spirits categories spotlighted by the SAQ inspired many consumers to explore this universe. Whether for use at cocktail parties or formal tastings, several spirits proved popular this year, in particular vodka, liqueurs and rum. Meanwhile, whisky's surging popularity led to a nearly 10% increase in sales. Quebec microdistilleries have also been making waves with spirits whose high quality is recognized worldwide, a fact that surely contributed to the category's success.

Still Wines by Country of Origin
(volume sales)
(stores and specialized centres)

	Market share	Change in volume
	2016	2016 vs. 2015
France	30%	1.9%
Italy	23%	4.7%
United States	13%	(9.9)%
Spain	8%	4.6%
Australia	6%	(1.2)%
Portugal	4%	13.8%
Argentina	4%	(10.1)%
Chile	4%	13.5%
South Africa	3%	3.6%
New Zealand	2%	(2.0)%
Other	3%	(17.0)%

Sales by Type of Spirits
(in millions of litres)
(stores and specialized centres)

				Market Share	
	2016	2015	Variation	2016	2015
Vodka	5.2	5.0	4.0%	22.6%	22.6%
Liqueur	4.9	4.8	2.1%	21.3%	21.7%
Rum	4.8	4.6	4.3%	20.9%	20.8%
Whisky	3.2	2.9	10.3%	13.9%	13.1%
Gin	2.4	2.3	4.3%	10.4%	10.4%
Brandy	1.6	1.6	–%	7.0%	7.3%
Neutral alcohol	0.4	0.4	–%	1.7%	1.8%
Other spirits	0.5	0.5	–%	2.2%	2.3%
Total	23.0	22.1	4.1%	100.0%	100.0%

FINANCE

ACCOUNTABILITY REPORT

The SAQ is a government corporation mandated to sell beverage alcohol, a mandate that involves importing, warehousing, distributing, marketing and retailing a wide variety of quality beverage alcohol products. The Accountability Report section presents the SAQ's financial performance.

Financial results

Fiscal years ended the last Saturday in March
(in millions of Canadian dollars)

	2016		2015		2014		2013[1]	
	Actual	Forecast	Actual	Forecast	Actual	Forecast	Actual	Forecast
Sales	**3,073.6**	3,078.0	3,006.3	2,995.6	2,934.9	3,023.1	2,907.0	2,900.8
Gross margin	**1,637.8**	1,625.0	1,600.3	1,583.5	1,554.5	1,612.6	1,552.8	1,541.5
Net expenses[2]	**570.8**	585.0	566.6	572.9	551.5	555.3	522.0	536.5
Net income[1]	**1,067.0**	1,040.0	1,033.7	1,020.7	1,003.0	1,057.3	1,030.8	1,005.0
Comprehensive income[1]	**1,067.1**	1,040.0	1,032.7	1,020.7	1,002.0	1,057.3	1,030.3	1,005.0

1. The fiscal 2013 results have been restated to retroactively apply the changes of the IAS 19 standard regarding employee benefits in accordance with the transition provisions. These changes had a positive impact of nearly $0.4 million on the net earnings and a negative impact of more than $0.1 million on the consolidated statement of comprehensive income for fiscal 2013.
2. Net expenses consist of selling, marketing, distribution and administrative expenses, from which advertising, promotional and miscellaneous revenues are deducted. They also include financial expenses net of financial income, the write-down of an interest in a joint venture and the share in profit or loss of equity-accounted interests.
3. The forecast net income and comprehensive income for fiscal 2015 correspond to an initial budget of $1.011 billion, to which was added an amount of $10 million corresponding to the additional effort requested in the June 2014 provincial budget.

Investments in property, plant and equipment and intangible assets

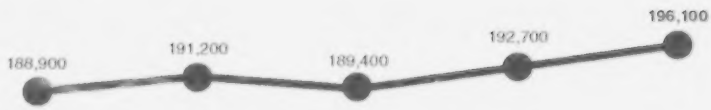
Fiscal years ended the last Saturday in March
(in thousands of Canadian dollars)

	2016	2015	2014	2013[1]
	Actual	Actual	Actual	Actual
Capital projects – distribution and administrative centres	**4,526.7**	3,249.0	6,825.9	11,234.7
Outlet network development	**10,193.3**	5,106.3	7,412.8	10,287.5
Information systems development	**15,405.1**	11,916.4	16,283.9	15,716.7
Rolling stock and mobile equipment	**2,977.2**	3,407.9	2,862.1	3,773.6
Specific equipment	**472.3**	293.8	146.4	461.2
Total	**33,574.6**	23,973.4	33,531.1	41,473.7

COMMERCIAL DATA

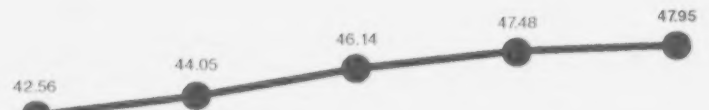
Management indicators for the last five fiscal years

Sales growth by volume
(in thousands of litres)



	2012[1] Actual	2013 Actual	2014 Actual	2015 Actual	2016 Actual
Change (%)	4.7	1.2	(0.9)	1.7	1.8

Growth in average in-store purchase[2]
(in dollars)



	2012[1] Actual	2013 Actual	2014 Actual	2015 Actual	2016 Actual
Change (%)	3.4	4.1	4.7	2.9	1.0

Growth in customer traffic in stores[3]
(in thousands of transactions)

	2012[1] Actual	2013 Actual	2014 Actual	2015 Actual	2016 Actual
Change (%)	4.6	1.0	(1.9)	0.3	2.1

Growth in average sales price per litre in stores[1,4]
(in dollars)

	2012[1] Actual	2013 Actual	2014 Actual	2015 Actual	2016 Actual
Change (%)	2.5	1.7	3.1	2.0	0.7

1. 53-week fiscal year
2. Average expenditure by consumers (including sales taxes)
3. Consumers
4. Excluding sales taxes

Certain comparative figures have been reclassified to conform to the current year's presentation.

Net income
$1.067
billion
↑ 3.2%

FINANCIAL REVIEW

This financial report reviews the operations of the Société des alcools du Québec (SAQ) for the fiscal year ended March 26, 2016, and its financial position at that date. It should be read in conjunction with the consolidated financial states and notes thereto, which will be found in the French-language version of the 2016 annual report. The information contained in this analysis includes all significant events that have occurred up to June 2, 2016.

OVERVIEW OF RESULTS

For the fiscal year ended March 26, 2016, the SAQ declared net income of $1.067 billion, an increase of $33.3 million or 3.2%, the entirety of which was remitted to its sole shareholder, the Quebec Minister of Finance. Government revenues from operations (in the form of federal duties, consumer taxes and dividends) amounted to $2.093 billion, corresponding to a $64.7 million increase.

SALES

The SAQ's sales from all its sales and distribution networks totalled $3.074 billion, up $67.3 million or 2.2%. The corresponding volume sales rose 1.8% from 192.1 million litres in the preceding fiscal year to 196.1 million litres in fiscal 2015-2016.

By sales network

The store and specialized centre network reported sales of $2.746 billion, an increase of $62.4 million or 2.3% from the preceding fiscal year. Volume sales for the network went from 152.2 million litres to 155.1 million litres, a 1.9% increase. Several initiatives carried out during the fiscal year helped improve performance, including the opening of three SAQ Dépôt stores, the introduction of the Click, Purchase, Pick Up service and the launch of the SAQ Inspire experience. Moreover, the 2015-2016 fiscal year, which began on March 29, 2015, and ended on March 26, 2016, included two Easter holidays, which contributed to the sales increase.

Sales
$3.074
billion
↑ 2.2%

In fiscal 2015-2016, the average value of consumers' in-store shopping cart was $47.95 as opposed to $47.48 in fiscal 2014-2015. The average per-litre sales price in the SAQ network rose to $19.81 versus $19.67 for the preceding fiscal year.

Sales in the wholesale grocer network rose $4.9 million or 1.5% to $327.4 million. The corresponding volume sales increased 0.5 million litres or 1.2% to 41 million litres.

Over the last five fiscal years, sales in the store and specialized centre network have experienced average annual growth of 3.1% as opposed to 2.1% for the wholesale-grocer network. The corresponding volume sales grew 1.7% for the store and specialized centre network as well as the wholesale grocer network.

By product category

Wine sales, which accounted for more than 70% of total sales, rose $36.7 million or 1.6% to $2.301 billion. Volume sales in this category increased 1.7% to stand at 162.9 million litres in fiscal 2015-2016. More specifically, wine sales in the store and specialized centre network rose $32.2 million or 1.6% for the same period and $4.5 million or 1.4% in the wholesale grocer network. In terms of volume, the store and specialized centre network saw wines sales increase 2.3 million litres or 1.9% while the wholesale grocer network experienced growth of 0.4 million litres or 1.1% in this category.

Sales of spirits, which are sold exclusively in the store and specialized centre network, rose $33 million or 5% to $697.7 million. Volume sales for this category grew 4.1% to 23 million litres.

Lastly, sales for the imported and microbrewery beer, cider and cooler category fell $2.4 million or 3.1% to $75 million. The corresponding volume sales totalled 10.2 million litres, a decrease of 0.2 million litres or 1.9%.

COST OF SALES AND GROSS MARGIN

Cost of sales consists primarily of acquisition costs, the freight costs incurred to ship goods to the SAQ's distribution centres and various points of sale and the related customs duties and excise taxes. In fiscal 2015-2016, the cost of sales stood at $1.436 billion compared with $1.406 billion in fiscal 2014-2015. The resulting gross margin totalled $1.638 billion versus $1.600 billion in the preceding fiscal year, an increase of $38 million. As a percentage of sales, the gross margin was 53.3% versus 53.2% in the preceding fiscal year.

NET EXPENSES

Net expenses consist of selling, marketing, distribution and administrative expenses, from which advertising, promotional and miscellaneous revenues are deducted. They also include financial expenses net of financial income, the write-down of an interest in a joint venture and the share in profit or loss of equity-accounted interests. In fiscal 2015-2016, net expenses were $570.8 million compared with $566.6 million in the preceding fiscal year, an increase of $4.2 million or 0.7%.

Employee compensation, which is the SAQ's largest net expense category, totalled $388.2 million, a decrease of $1.3 million or 0.3%. Sound management practices aimed at optimizing the company's operations and, more specifically, its payroll made it possible to achieve these results. This expense item comprised 68% of net expenses, compared with 68.7% in fiscal 2014-2015. Expressed as a percentage of sales, employee compensation amounted to 12.6% versus 13% in the preceding fiscal year.

Net margin

34.7%

Government revenues

$2.093 billion

↑ 3.2%

Building occupancy expenses, including the related amortization, constitute the second largest net expense category. In fiscal 2015-2016, these rose $3.2 million or 3.4% to $97.8 million. Retail sector rent increases, higher building occupancy expenses and the opening of four new stores largely account for this increase.

As part of the focus on sound management, sustained efforts made it possible to reduce expenditures, in particular those related to professional fees, which decreased $4.3 million or 32.2%. On the other hand, the expenses related to selective collection, which is handled by Éco Entreprises Québec, increased $4.5 million or 43.1%. No significant difference was seen in the Other Expenses category at fiscal year-end.

Expressed as a percentage of sales, net expenses were 18.6% in fiscal 2015-2016, compared with 18.8% in the preceding fiscal year. This result is attributable to the efforts made over the last several years to improve the organization's efficiency while continuing to provide high-quality advisory service.

NET INCOME AND COMPREHENSIVE INCOME

In fiscal 2015-2016, net income totalled $1.067 billion, an increase of $33.3 million or 3.2%. Expressed as a percentage of sales, net income was 34.7% versus 34.4% in fiscal 2014-2015. Comprehensive income rose $34.4 million to end the fiscal year at $1.067 billion.

GOVERNMENT REVENUES

As a government corporation, the SAQ pays substantial amounts to both levels of government in the form of consumer taxes, excise taxes and customs duties and its net income from operations. In fiscal 2015-2016, government revenues from operations totalled $2.093 billion, up $64.7 million or 3.2% from the preceding fiscal year.

The amounts paid to the Quebec Treasury rose by $57.4 million or 3.5% to $1.688 billion. This positive change is attributable to several factors: a $33.3 million increase in the declared dividend; a $13.5 million rise in the amount of the specific tax on alcoholic beverages collected due to both the higher sales volume and the August 1, 2014, harmonization of the rates applied to the beverage alcohol sales; and a $10.6 million increase in the provincial sales tax collected, which was also related to higher sales. For their part, the amounts remitted to the government of Canada totalled $405.5 million, an increase of $7.3 million or 1.8%, which also stemmed from higher sales.

Government revenues from operations

(in millions of dollars)

	2016	2015
Government of Quebec		
Declared dividend	**1,067.0**	1,033.7
Provincial sales tax	**350.8**	340.2
Specific tax	**243.5**	222.3
Specific permit holder tax	**26.3**	34.0
	1,687.6	1,630.2
Government of Canada		
Excise taxes and customs duties	**229.6**	227.6
Goods and services tax	**175.9**	170.6
	405.5	398.2
Total	**2,093.1**	2,028.4

Total assets

$779.8

million

↑ 10.1%

INTERESTS IN JOINT VENTURES

The SAQ holds a 50% interest in Société d'investissement M.-S., LP. This Quebec-incorporated company was created to establish a business-to-business cybermarket providing an integrated solution for purchasing and selling wine. The SAQ's share of the joint venture is shown separately in the consolidated statement of financial position.

The joint venture TWIST, LP, in which the SAQ held an interest through its subsidiary, was dissolved on December 22, 2015. Since divesting itself of all interests in its wholly owned companies on September 19, 2014, this joint venture has generated no economic activity.

INVESTMENTS

Investments in capital assets totalled nearly $33.6 million in fiscal 2015-2016. A total of $10.2 million was directed toward upgrading the store network, which involved, among other things, opening three new Dépôt stores. The company invested $4.5 million in improving its distribution and administrative centres. In addition, a total of $15.4 million was channeled into the design and development of new information systems in order to deliver a more personalized shopping experience to customers using its huge store network, online services and mobile services. Lastly, a $3.5 million investment was made in upgrading rolling stocking and equipment.

FINANCIAL POSITION

As at March 26, 2016, the SAQ had total assets of $779.8 million compared with $708 million as at March 28, 2015. Cash and cash equivalents increased $85.7 million to end the year at $146 million. Accounts receivable and other receivables rose $2.2 million to $59.8 million. The value of inventories decreased $10.6 million, with the continuous improvement of inventory management contributing to this performance.

The overall value of property, plant and equipment and intangible assets decreased $5.1 million, a result explained by the reduction in the net value of tangible and intangible assets.

At fiscal year-end, current liabilities had risen $71.5 million, going from $630.6 million at March 28, 2015, to $702.1 million at March 26, 2016. This change is attributable to a $28.3 million increase in the dividend to pay out and to a $21.7 million increase in accounts payable and other payables. The $4.8 million rise in government taxes and duties payable and $16.7 million increase in reserves also contributed to this change.

Long-term liabilities, which totalled $36.3 million at March 26, 2016, did not experience a significant change.

Working capital showed an improvement, achieving a ratio of 0.77 at March 26, 2016, compared with 0.73 for the preceding fiscal year.

Due to the size of its internally generated funds and to the improvement in its working capital, the SAQ maintained a solid financial position throughout the fiscal year.

CASH FLOWS

The SAQ's activities generated cash and cash equivalents of $85.7 million in fiscal 2015-2016, compared with $20.6 million in the preceding fiscal year.

The cash flows related to operating activities increased $30.9 million from the preceding fiscal year to stand at $1.157 billion. This increase stems mainly from the $33.3 million rise in net income and to the $4.4 million positive change in non-cash working capital items. It is also attributable to the $0.9 million rise in net interest and partially offset by the $5.8 million decrease in items not affecting cash, including $3.8 million from the reduction of the depreciation of an interest in a joint venture declared in the preceding fiscal year, and by the $3.4 million decrease in the sick leave credits expense.

Investment activities required a cash outflow of $32.8 million during the fiscal year, a $3.2 million increase. This difference is mainly due to a $10.2 million increase in acquisitions of property, plant and equipment offset by decreases of $2.7 million in acquisitions of intangible assets and of $3.8 million in the capital contribution in a joint venture.

Financing activities required $37.3 million less cash. This change is explained by the lower $105 million repayment on borrowings, which was offset by the $67.7 million increase in the dividend distributed to the shareholder.

As at March 26, 2016, the SAQ's consolidated statement of cash flows showed a cash balance of $146 million compared with $60.3 million at the end of the preceding fiscal year.

FINANCING OF OPERATIONS

As stated in note 19 of its consolidated financial statements, the company manages the financing of its operations within certain limits set by the government of Quebec and its Board of Directors. As dividend advances are paid periodically to its shareholder, the Quebec Minister of Finance, the SAQ relies on external sources to finance its operations. In this regard, the company is authorized to take out short-term loans up to a maximum amount outstanding of $400 million. The company had no borrowings outstanding at March 26, 2016, or at March 28, 2015.

The SAQ's financing activities on the money market resulted in net interest income of $0.4 million compared with net financial charges of $0.6 million in fiscal 2014-2015, an improvement of $1 million. An average net surplus was reported in treasury activities, compared with an average term loan balance for the preceding fiscal year. This improvement as well as the decrease in the average interest rate paid on borrowings in fiscal 2015-2016 account for this difference.

The SAQ also incurs net interest related to the assets and liabilities arising from employee benefit plans. This totalled $1.1 million in fiscal 2015-2016 compared with $1.2 million in the preceding fiscal year.

FUTURE STANDARDS, AMENDMENTS AND INTERPRETATIONS

On the date that publication of these consolidated financial statements was authorized, new standards, amendments and interpretations of existing standards had been published but were not yet in force. The SAQ has not early-adopted them but plans to adopt them as they come into force.

Note 4 to the consolidated financial statements provides information on the new standards, amendments and interpretations that are likely to be relevant to the SAQ's consolidated financial statements. Other new standards and interpretations have been published but do not apply to the SAQ or will not have a significant impact on its consolidated financial statements.

DISCLOSURE CONTROLS AND PROCEDURES

Under the supervision of the President and Chief Executive Officer and of the Vice-President and Chief Financial Officer, the SAQ's disclosure controls and procedures (DC&P) are designed to provide reasonable assurance that significant information about the SAQ is communicated to management in a timely manner.

An evaluation of the design and effectiveness of the DC&P was performed as at March 26, 2016, under the supervision and with the participation of management. Based on this evaluation, the President and Chief Executive Officer and the Vice-President and Chief Financial Officer concluded that the DC&P were adequately designed and operating effectively.

INTERNAL CONTROLS OVER FINANCIAL REPORTING

The SAQ's internal controls over financial reporting are designed to provide reasonable assurance that the financial information is reliable and that the consolidated financial statements were prepared, for financial reporting purposes, in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRS).

The SAQ's management, including the President and Chief Executive Officer and the Vice-President and Chief Financial Officer, have evaluated the effectiveness of the internal controls over financial reporting (ICFR) using the framework and criteria set out in the Internal Control – Integrated Framework document issued by the Committee of Sponsoring Organizations (COSO) of the Treadway Commission. Based on this evaluation, management concluded that, as at March 26, 2016, the ICFR are adequately designed and effective to provide reasonable assurance as to the reliability of the financial information and the presentation of the SAQ's consolidated financial statements in accordance with IFRS.

RISKS AND UNCERTAINTIES

In the normal course of its business operations, the SAQ is exposed to various risks that could have an adverse impact on its operating results, financial position or cash flows. The SAQ has implemented risk management governance throughout the organization to detect and rank risks so as to be able to put in place measures to minimize their impact.

Integrated into the SAQ's day-to-day operations, risk management is a continuous, dynamic process designed to increase the organization's effectiveness and flexibility with respect to the many challenges related to its business environment.

In addition to the financial risks described in Note 23 to the consolidated financial statements, the SAQ is exposed to business risks, the most significant of which are described below.

Economy, market and performance

Beverage alcohol sales are dependent on, among other things, the strength of the Quebec economy and the disposable income of consumers. An extended economic slowdown in Quebec could have an adverse impact on the sale of products offered by the SAQ and, consequently, on its performance. The SAQ must also contend with demographic factors related to the market it serves. Due to the aging population, the growth in beverage alcohol sales could slow in coming years in Quebec. Moreover, the retail sector is constantly changing and consumers are increasingly targeted by a wide range of offers of products and services.

To ensure its growth, the SAQ is always looking for innovations that will help it optimize its ways of doing business and maintain its operational efficiency. It constantly studies consumer shopping habits and trends in order to adapt its business strategies and provide an integrated shopping experience in line with customers' needs.

Product quality control

With a constantly refreshed catalogue of more than 13,500 products from 3,200 suppliers around the globe, the SAQ must ensure that an irreproachable level of quality is maintained in the products it sells. This it does through its ISO 17025-certified laboratory and ISO 9001 quality management. Several measures have also been implemented to ensure compliance with Health Canada regulations.

Information technology

As part of its operations, the SAQ has warehouses and a large network of stores and specialized centres that rely on a vast information technology infrastructure. The continuity of the company's operations could be interrupted in the event its information systems were unavailable for an extended period of time. In addition, the company is aware of the risks related to the security of its information systems.

The SAQ has implemented robust controls and contingency plans to maintain the continuity of its operations and is constantly evaluating its protection measures to ensure the security and integrity of its data.

Social responsibility

Society's expectations of the SAQ are high regarding its environmental, social and economic responsibilities. Failing to meet its obligations could expose the company to criticism, admonishments, demands and even lawsuits.

Social responsibility is one of the SAQ's key concerns, as can be seen in its three-year strategic planning, which integrates its vision and commitment to sustainable development, in particular its efforts to develop new uses for and adding value to recovered glass.

The SAQ also plays an active role in community life by contributing to the economic and social well-being of Quebec society, be it through its Donation and Sponsorship Program, its Generous Wines campaign for the benefit of Food Banks of Quebec or its contribution—as well as that of its employees—to the Entraide fundraising campaign.

Lastly, the SAQ faces various claims and lawsuits. In management's opinion, any settlement that might arise from these claims would not have a significant impact on the SAQ's financial position. Should the company be required to pay any amount as a result of these lawsuits, the amount would be expensed in the period in which it became payable.

OUTLOOK

In the coming fiscal year, the SAQ will offer an enhanced shopping experience to its customers, with even more personalized advice based on their tastes. The company will also make buying its products even more accessible by extending its opening hours and facilitating mobile transactions made using a smartphone or a tablet.

SAQ management will step up the sound management efforts initiated several years ago to further increase efficiency across the organization.

The SAQ will continue investing in research and forging partnerships with various organizations to increase the value and use of recovered glass in Quebec. Lastly, supporting the local wine industry and promoting Origine Québec products will remain core priorities.

Although the economic growth forecasts for the coming year are modest, management is confident that its retail initiatives aimed at offering an integrated customer experience across all its sales channels combined with its commitment to maintaining its performance through sound cost control will lead to an increase in sales and net income in fiscal 2016-2017.

Sales by network
(in millions of Canadian dollars)

	2012[1]	2013	2014	2015	2016
Stores and specialized centres	2,524.4	2,585.2	2,621.9	2,683.8	**2,746.2**
Wholesale grocers	312.7	321.8	313.0	322.5	**327.4**
Total	2,837.1	2,907.0	2,934.9	3,006.3	**3,073.6**

Sales by product category
(in millions of Canadian dollars)

	2012[1]	2013	2014	2015	2016
Wines	2,124.7	2,183.1	2,213.6	2,264.2	**2,300.9**
Spirits	621.8	633.8	639.0	664.7	**697.7**
Imported and microbrewery beers, ciders and coolers	90.6	90.1	82.3	77.4	**75.0**
Total	2,837.1	2,907.0	2,934.9	3,006.3	**3,073.6**

1. 53-week fiscal year

Certain comparative figures have been reclassified to conform to the current year's presentation.

Financial results

(in millions of Canadian dollars)

	2012[1]	2013[2]	2014	2015	2016
Sales	2,837.1	2,907.0	2,934.9	3,006.3	**3,073.6**
Cost of sales	1,327.8	1,354.2	1,380.4	1,406.0	**1,435.8**
Net expenses[3]	509.6	522.0	551.5	566.6	**570.8**
Net income	999.7	1,030.8	1,003.0	1,033.7	**1,067.0**
Comprehensive income	999.7	1,030.3	1,002.0	1,032.7	**1,067.1**

Government revenues from operations

(in millions of Canadian dollars)

	2012[1]	2013[2]	2014	2015	2016
Declared dividend	999.7	1,030.4	1,003.0	1,033.7	**1,067.0**
Taxes and duties paid to governments	861.5	914.4	952.9	994.7	**1,026.1**
Total	1,861.2	1,944.8	1,955.9	2,028.4	**2,093.1**

Asset mix

(in millions of Canadian dollars)

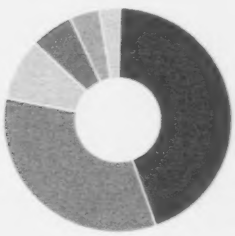
	2012[1]	2013[2]	2014	2015	2016
Inventories	302.4	344.7	361.2	335.9	**325.4**
Property, plant and equipment and intangible assets	250.9	259.8	259.8	246.5	**241.5**
Other assets	147.1	155.1	112.8	125.6	**212.9**
Total	700.4	759.6	733.8	708.0	**779.8**

1. 53-week fiscal year.
2. The fiscal 2013 results have been restated to retroactively apply the changes to IAS 19 concerning employee benefits in accordance with the transition provisions. These changes had a positive impact of nearly $0.4 million on net earnings and a negative impact of more than $0.1 million on the consolidated statement of comprehensive income for fiscal 2013.
3. Net expenses consist of selling, marketing, distribution and administrative expenses, from which advertising, promotional and miscellaneous revenues are deducted. They also include financial expenses net of financial income, the write-down of an interest in a joint venture and the share in profit or loss of equity-accounted interests.

Breakdown of the Sales Price

Imported wine, 750 ml format

(in dollars and percentages)
March 26, 2016

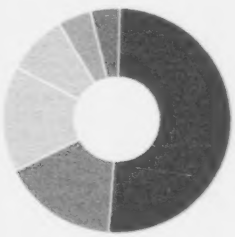


Markup[1]	$7.36	44.9%
Supplier price, in Canadian dollars, including shipping	5.38	32.8
Provincial sales tax	1.42	8.7
Specific tax paid to the Government of Quebec	1.05	6.4
Federal goods and services tax	0.71	4.3
Excise taxes and customs duties paid to the Government of Canada	0.48	2.9
Retail price (per bottle)	$16.40	100.0%

1. The markup covers selling, merchandising, distribution and administrative expenses and generates net income.

Local spirits, 750 ml format

(in dollars and percentages)
March 26, 2016



Markup[1]	$13.28	50.7%
Supplier price, in Canadian dollars, including shipping	4.95	18.9
Excise taxes and customs duties paid to the Government of Canada	3.51	13.4
Provincial sales tax	2.27	8.7
Federal goods and services tax	1.14	4.3
Specific tax paid to the Government of Quebec	1.05	4.0
Retail price (per bottle)	$26.20	100.0%

1. The markup covers selling, merchandising, distribution and administrative expenses and generates net income.

QUARTERLY RESULTS

Fiscal years ended March 26, 2016, and March 28, 2015
(unaudited figures)

	2016				
Number of weeks	Fiscal year 52	Q4 12	Q3 16	Q2 12	Q1 12
FINANCIAL RESULTS (in millions of Canadian dollars)					
Sales	3,073.6	600.1	1,076.7	711.7	685.1
Gross margin	1,637.8	322.1	568.1	383.2	364.4
Net expenses[1]	570.8	144.2	175.2	124.0	127.4
Net income	1,067.0	177.9	392.9	259.2	237.0
Comprehensive income	1,067.1	178.0	392.9	259.2	237.0
Dividend paid	1,038.7	310.0	260.0	193.0	275.7
SALES BY NETWORK (in millions of Canadian dollars)					
Stores and specialized centres	2,746.2	534.7	962.8	636.6	612.1
Wholesale grocers	327.4	65.4	113.9	75.1	73.0
Total	3,073.6	600.1	1,076.7	711.7	685.1
VOLUME SALES BY NETWORK (in millions of litres)					
Stores and specialized centres	155.1	29.9	52.1	37.6	35.5
Wholesale grocers	41.0	8.6	14.1	9.2	9.1
Total	196.1	38.5	66.2	46.8	44.6
VOLUME SALES BY PRODUCT CATEGORY (in millions of litres)					
Wines	162.9	32.7	55.5	38.1	36.6
Spirits	23.0	4.4	8.2	5.3	5.1
Imported and microbrewery beers, ciders and coolers	10.2	1.4	2.5	3.4	2.9
Total	196.1	38.5	66.2	46.8	44.6

1. Net expenses consist of selling, marketing, distribution and administrative expenses, from which advertising, promotional and miscellaneous revenues are deducted. They also include financial expenses net of financial income, the write-down of an interest in a joint venture and the share in profit or loss of equity-accounted interests.

Certain comparative figures have been reclassified to conform to the current year's presentation.

QUARTERLY RESULTS
Fiscal years ended March 26, 2016, and March 28, 2015
(unaudited figures)

	2015				
Number of weeks	Fiscal year 52	Q4 12	Q3 16	Q2 12	Q1 12
FINANCIAL RESULTS (in millions of Canadian dollars)					
Sales	3,006.3	574.8	1,060.0	678.6	692.9
Gross margin	1,600.3	310.1	562.0	362.2	366.0
Net expenses[1]	566.6	137.8	177.2	119.8	131.8
Net income	1,033.7	172.3	384.8	242.4	234.2
Comprehensive income	1,032.7	171.3	384.8	242.4	234.2
Dividend paid	971.0	305.0	255.0	171.0	240.0
SALES BY NETWORK (in millions of Canadian dollars)					
Stores and specialized centres	2,683.8	507.1	951.6	610.4	614.7
Wholesale grocers	322.5	67.7	108.4	68.2	78.2
Total	3,006.3	574.8	1,060.0	678.6	692.9
VOLUME SALES BY NETWORK (in millions of litres)					
Stores and specialized centres	152.2	28.6	51.5	36.4	35.7
Wholesale grocers	40.5	8.8	13.6	8.4	9.7
Total	192.7	37.4	65.1	44.8	45.4
VOLUME SALES BY PRODUCT CATEGORY (in millions of litres)					
Wines	160.2	31.9	54.4	36.2	37.7
Spirits	22.1	4.2	8.0	5.0	4.9
Imported and microbrewery beers, ciders and coolers	10.4	1.3	2.7	3.6	2.8
Total	192.7	37.4	65.1	44.8	45.4

TEN-YEAR HISTORICAL REVIEW

Fiscal years ended the last Saturday in March
(unaudited figures)

	2016[1]	2015[1]	2014[1]
FINANCIAL RESULTS (in millions of Canadian dollars)			
Sales[4]	**3,073.6**	3,006.3	2,934.9
Gross margin[4]	**1,637.8**	1,600.3	1,554.5
Next expenses[4,5]	**570.8**	566.6	551.5
Net income	**1,067.0**	1,033.7	1,003.0
Comprehensive income	**1,067.1**	1,032.7	1,002.0
FINANCIAL POSITION (in millions of Canadian dollars)			
Total assets	**779.8**	708.0	733.8
Property, plant and equipment and intangible assets	**241.5**	246.5	259.8
Net working capital	**(164.1)**	(169.5)	(186.9)
Long-term liabilities	**36.3**	36.1	31.3
Shareholder's equity	**41.5**	41.4	42.3
CASH FLOWS (in millions of Canadian dollars)			
Cash flows related to operating activities	**1,157.1**	1,126.2	1,061.4
Acquisitions of property, plant and equipment and intangible assets	**33.7**	26.2	30.7
Dividend paid	**1,038.7**	971.0	1,058.4

1. Due to the adoption of a new accounting standard on inventories in 2009, direct shipping costs are deducted from net expenses and charged to cost of sales. In 2016, direct shipping costs totalled $18.8 million compared with $17.0 million for the preceding fiscal year.
2. The fiscal 2013 results have been restated to retroactively apply the changes to IAS 19 concerning employee benefits in accordance with the transition provisions. These changes had a positive impact of nearly $0.4 million on net earnings and a negative impact of more than $0.1 million on the consolidated statement of comprehensive income for fiscal 2013.
3. 53-week fiscal year.
4. Due to the adoption of a new presentation method in 2011, the Éduc'alcool Fund and Éco Entreprises Fund deductions are included in net expenses. In 2016, these deductions totalled $18.4 million compared with $13.8 million for the preceding fiscal year.
5. Net expenses consist of selling, marketing, distribution and administrative expenses, from which advertising, promotional and miscellaneous revenues are deducted. They also include financial expenses net of financial income, the write-down of an interest in a joint venture and the share in profit or loss of equity-accounted interests.

The financial information for fiscal years 2011 to 2016 has been prepared in accordance with the International Financial Reporting Standards (IFRS). The figures presented for previous years were prepared in accordance with the Canadian generally accepted accounting principles (GAAP), which were in effect during those fiscal years.

Certain comparative figures have been reclassified to conform to the current year's presentation.

TEN-YEAR HISTORICAL REVIEW
Fiscal years ended the last Saturday in March
(unaudited figures)

2013[1,2]	2012[1,3]	2011[1]	2010[1]	2009[1]	2008	2007[1]
2,907.0	2,837.1	2,657.8	2,549.1	2,424.5	2,300.3	2,180.0
1,552.8	1,509.3	1,417.1	1,350.9	1,282.6	1,245.5	1,187.0
522.0	509.6	506.6	483.7	475.9	484.6	479.0
1,030.8	999.7	910.5	867.2	806.7	760.9	708.0
1,030.3	999.7	910.5	867.2	N/A	N/A	N/A
759.6	700.4	651.1	627.8	590.3	592.5	573.0
259.8	250.9	247.4	225.8	209.6	214.4	240.2
(191.6)	(186.7)	(179.3)	(157.7)	(140.5)	(146.2)	(171.6)
32.1	29.4	32.4	23.2	24.3	25.1	24.4
43.4	44.9	44.9	44.8	44.8	43.1	44.2
1,075.7	947.3	959.6	915.0	834.6	816.5	769.0
41.1	35.3	43.1	43.3	26.6	21.1	19.0
1,047.7	962.7	926.2	817.0	802.0	742.0	674.0

TEN-YEAR HISTORICAL REVIEW
Fiscal years ended the last Saturday in March
(unaudited figures)

	2016	2015	2014
SALES BY NETWORK[2]			
(in millions of Canadian dollars and in millions of litres)			
Stores and specialized centres	**2,746.2**	2,683.8	2,621.9
	155.1 L	152.2	150.4
Wholesale grocers	**327.4**	322.5	313.0
	41.0 L	40.5	39.0
Total	**3,073.6**	3,006.3	2,934.9
	196.1 L	192.7	189.4
SALES BY PRODUCT CATEGORY[2]			
(in millions of Canadian dollars and in millions of litres)			
Wines	**2,300.9**	2,264.2	2,213.6
	162.9 L	160.2	156.5
Spirits	**697.7**	664.7	639.0
	23.0 L	22.1	21.8
Imported and microbrewery beers, ciders and coolers	**75.0**	77.4	82.3
	10.2 L	10.4	11.1
Total	**3,073.6**	3,006.3	2,934.9
	196.1 L	192.7	189.4

1. 53-week fiscal year.
2. Due to the adoption of a new presentation method in 2011, the Educ'alcool Fund and Éco Entreprises Québec Fund deductions are included in net expenses. In 2016, these deductions totalled $18.4 million compared with $13.8 million for the preceding fiscal year.

The financial information for fiscal years 2011 to 2016 has been prepared in accordance with the International Financial Reporting Standards (IFRS). The figures presented for previous years were prepared in accordance with the Canadian generally accepted accounting principles (GAAP), which were in effect during those fiscal years.

Certain comparative figures have been reclassified to conform to the current year's presentation.

TEN-YEAR HISTORICAL REVIEW
Fiscal years ended the last Saturday in March
(unaudited figures)

2013	2012[1]	2011	2010	2009	2008	2007[1]
2,585.2	2,524.4	2,362.5	2,260.1	2,146.5	2,034.8	1,918.5
150.8	149.1	142.8	137.4	132.1	127.9	123.6
321.8	312.7	295.3	289.0	278.0	265.5	261.5
40.4	39.8	37.7	36.6	36.0	34.6	32.8
2,907.0	2,837.1	2,657.8	2,549.1	2,424.5	2,300.3	2,180.0
191.2	188.9	180.5	174.0	168.1	162.5	156.4
2,183.1	2,124.7	1,987.0	1,905.5	1,804.9	1,705.2	1,606.4
157.3	155.2	148.3	142.3	137.0	131.9	126.0
633.8	621.8	581.8	552.9	530.9	515.0	493.8
22.0	21.8	20.8	20.3	19.6	19.4	19.0
90.1	90.6	89.0	90.7	88.7	80.1	79.8
11.9	11.9	11.4	11.4	11.5	11.2	11.4
2,907.0	2,837.1	2,657.8	2,549.1	2,424.5	2,300.3	2,180.0
191.2	188.9	180.5	174.0	168.1	162.5	156.4

TEN-YEAR HISTORICAL REVIEW
Fiscal years ended the last Saturday in March
(unaudited figures)

	2016[1]	2015[1]	2014[1]
NET EXPENSES[4,5] (in millions of Canadian dollars)			
Employee compensation[6]	**388.2**	389.5	369.1
Building occupancy expenses[7]	**97.8**	94.6	93.6
Equipment use and supply expenses[7]	**47.6**	45.7	42.5
Freight out and communications	**7.5**	7.7	7.5
Other expenses	**29.7**	29.1	38.8
Total	**570.8**	566.6	551.5
OPERATING RATIOS (as a percentage of sales)			
Gross margin[4]	**53.3%**	53.2%	53.0%
Net income	**34.7%**	34.4%	34.2%
Net expenses[4,5]	**18.6%**	18.8%	18.8%
OTHER INFORMATION (at fiscal year-end)			
Number of employees[8]	**5,456**	5,499	5,526
Number of stores	**406**	402	401
Number of agency stores	**438**	439	437
Number of products offered for sale[9]	**11,578**	11,227	10,660
SURFACE AREA OF BUSINESS PREMISES (in thousands of square feet)			
Stores	**1,980.2**	1,921.0	1,912.7
Distribution centres and warehouses	**1,464.4**	1,467.1	1,467.1

1. Due to the adoption of a new accounting standard on inventories in 2009, direct shipping costs are deducted from net expenses and charged to cost of sales. In 2016, direct shipping costs totalled $18.8 million compared with $17.0 million for the preceding fiscal year.
2. The fiscal 2013 results have been restated to retroactively apply the changes to IAS 19 concerning employee benefits in accordance with the transition provisions. These changes had a positive impact of nearly $0.4 million on net earnings and a negative impact of more than $0.1 million on the consolidated statement of comprehensive income for fiscal 2013.
3. 53-week fiscal year.
4. Due to the adoption of a new presentation method in 2011, the Éduc'alcool Fund and Éco Entreprises Fund deductions are included in net expenses. In 2016, these deductions totalled $18.4 million compared with $13.8 million for the preceding fiscal year.
5. Net expenses consist of selling, marketing, distribution and administrative expenses, from which advertising, promotional and miscellaneous revenues are deducted. They also include financial expenses net of financial income, the write-down of an interest in a joint venture and the share in profit or loss of equity-accounted interests.
6. Employee compensation includes payroll, employee benefits, pension plan-related costs and other employee benefit-related charges.

   As part of the measures to improve public finances, the SAQ continued its efforts to control the growth of its expenses and, more specifically, to avoid increasing its payroll barring exceptional circumstances. The company made sure to comply with these government measures in fiscal 2015 and 2016.
7. Including amortization expenses.
8. The number of employees is determined on a full-time equivalent basis.
9. Number of active SKUs at fiscal year-end.

The financial information for fiscal years 2011 to 2016 has been prepared in accordance with the International Financial Reporting Standards (IFRS). The figures presented for previous years were prepared in accordance with the Canadian generally accepted accounting principles (GAAP), which were in effect during those fiscal years.

TEN-YEAR HISTORICAL REVIEW
Fiscal years ended the last Saturday in March
(unaudited figures)

2013[1,2]	2012[1,3]	2011[1]	2010[1]	2009[1]	2008	2007[1]
358.4	344.3	341.9	332.5	319.2	316.9	308.4
89.9	89.0	83.4	79.6	76.9	73.6	72.5
40.6	39.6	41.1	37.1	43.9	59.8	57.8
7.4	8.3	8.8	8.3	8.8	11.4	12.2
25.7	28.4	31.4	26.2	27.1	22.9	28.1
522.0	509.6	506.6	483.7	475.9	484.6	479.0
53.4%	53.2%	53.3%	53.0%	52.9%	54.1%	54.4%
35.4%	35.2%	34.3%	34.0%	33.3%	33.1%	32.5%
18.0%	18.0%	19.0%	19.0%	19.6%	21.0%	21.9%
5,584	5,489	5,369	5,265	5,260	5,337	5,264
405	408	414	416	414	414	414
396	398	396	395	398	397	395
10,467	10,088	9,580	8,833	8,611	8,231	7,532
1,915.1	1,880.6	1,827.2	1,822.1	1,759.0	1,703.8	1,687.1
1,462.6	1,461.7	1,458.7	1,349.7	1,215.4	1,215.4	1,166.9

GOUVERNANCE

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINIS-TRATION

GOUVERNANCE

Le conseil d'administration de la Société des alcools du Québec s'assure que les affaires de la Société soient administrées conformément aux lois et règlements qui la gouvernent. Le conseil adopte et approuve les principales orientations et politiques de la Société. En cours d'exercice, le gouvernement du Québec a procédé à la nomination de M^me^ Johanne Brunet au poste de présidente du conseil d'administration, ainsi qu'au renouvellement des mandats de M^mes^ Céline Blanchet, Lucie Martel et Louise Ménard et de M. Jean-Marie Toulouse comme membres indépendants. Il a également nommé M^mes^ Lyne Bouchard et Hélène Lévesque et M. Marc G. Bruneau aux postes d'administrateurs indépendants. Ainsi, au 26 mars 2016, le conseil d'administration de la Société était composé du président et chef de la direction de l'entreprise et de 12 membres indépendants. Ces membres possèdent des profils professionnels diversifiés et mettent leurs connaissances et leurs compétences au profit des quatre comités du conseil d'administration, soit le comité de gouvernance, d'éthique et de communications, le comité d'audit, le comité des ressources humaines et le comité des pratiques commerciales.

Le conseil d'administration a tenu neuf séances au cours de l'exercice financier 2015-2016, dont deux hors calendrier. Lors de ces séances, la direction a présenté un suivi des affaires de la Société et dressé un bilan des divers projets en cours. Le conseil a reçu un rapport verbal ainsi que les procès-verbaux faisant état des dossiers qui ont été à l'étude au cours des séances des comités, de sorte qu'il a rempli toutes les fonctions habituelles relatives à la conduite des affaires de la Société énoncées à la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État. Une session à huis clos a également eu lieu à la fin de chacune des séances. Le conseil a examiné et approuvé les profils de compétences et d'expertise des administrateurs, en plus de procéder à l'évaluation annuelle de son fonctionnement et de ses réalisations.

Finalement et tel que stipulé dans la Loi concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 4 juin 2014 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2015-2016, le conseil a adopté des modalités afin d'assurer l'atteinte d'un dividende cible de 1,040 milliard de dollars. La Société a dépassé cette cible notamment en optimisant régulièrement son programme marketing et ses activités promotionnelles afin d'atteindre les objectifs de vente. De plus, les charges d'exploitation ont fait l'objet de suivis constants afin de réaliser des gains additionnels de productivité et de présenter une réduction dans plusieurs catégories de charges.

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Au cours de l'exercice financier 2015-2016, le conseil a procédé au suivi des initiatives du Plan stratégique 2013-2015 ainsi qu'à l'adoption d'une planification stratégique triennale. Ainsi, le conseil a accompagné la direction tout au long de la démarche de planification stratégique. Il a également approuvé une nouvelle procédure permettant d'assurer un suivi encore plus méthodique de la gestion intégrée des risques d'entreprise et s'est assuré de suivre l'évolution des travaux visant l'implantation de ce nouveau processus. Également au cours de ses séances, le conseil a examiné et approuvé le budget de la Société ainsi que le Plan d'action de développement durable 2016-2018.

RESSOURCES HUMAINES

Le conseil a procédé à l'évaluation de la performance du président et chef de la direction et, en fonction des paramètres établis par le gouvernement, a approuvé sa rémunération ainsi que celle des vice-présidents. Il a également examiné l'évaluation faite par le président et chef de la direction de la performance des hauts dirigeants et examiné leurs plans de relève. De plus, sur recommandation du comité des ressources humaines, il a approuvé la nomination des vice-présidents à la Commercialisation et aux Technologies de l'information, ainsi que celle du vice-président et chef de la direction financière. Également, il a approuvé le renouvellement des mandats de la vice-présidente aux Ressources humaines et de la secrétaire générale et vice-présidente aux Services juridiques. Finalement, le conseil a adopté les paramètres de rémunération applicables au personnel cadre et non syndiqué de la Société.

Quant à la gestion et au contrôle des effectifs exigés par le gouvernement, la Société a adopté des mesures visant à contenir la croissance de ses effectifs tout en respectant sa mission de société commerciale et ses objectifs de croissance de dividende. Ainsi, pour l'exercice 2015-2016, le total des heures rémunérées était inférieur à celui de la période de référence de 2013-2014.

RÉSULTATS FINANCIERS, CONTRÔLES INTERNES ET AUDIT

Avec le concours du comité d'audit, le conseil s'est acquitté de ses responsabilités en matière de résultats financiers et de contrôles internes. Il a approuvé le Plan de coaudit ainsi que les honoraires des auditeurs externes, les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 28 mars 2015* de même que le rapport annuel 2014-2015, en plus d'assurer le suivi des rapports financiers intermédiaires 2015-2016.

* Les états financiers consolidés et le rapport annuel pour l'exercice clos le 26 mars 2016 seront approuvés par le conseil d'administration à sa séance du 2 juin 2016.

COMITÉS DU CONSEIL

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU COMITÉ DE GOUVERNANCE, D'ÉTHIQUE ET DE COMMUNICATIONS

Le comité de gouvernance, d'éthique et de communications supervise principalement les politiques et les pratiques de gouvernance de la Société. Il s'assure que la Société maintient les plus hautes normes à cet égard. Il élabore et propose au conseil d'administration des profils de compétences et d'expertise pour la nomination des membres du conseil, à l'exception du président et chef de la direction.

Le comité de gouvernance, d'éthique et de communications est composé de sept membres indépendants dont son président, M. Thierry Dorval, M. Sylvain Lafrance ayant présidé ce comité jusqu'au 26 août 2015. Au cours de l'exercice financier 2015-2016, le comité s'est réuni à cinq occasions dont une fois hors calendrier et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances. Il a rempli toutes les fonctions énoncées à l'article 22 de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État et recommandé au conseil d'administration :

- l'adoption d'une Politique de confidentialité visant à respecter les obligations légales en matière de protection des renseignements personnels et à consolider le lien de confiance avec les clients de la SAQ et les usagers en matière de protection de la vie privée ;
- l'adoption de la refonte de la Politique de dons et de commandites et l'octroi de dons et de commandites conformément à cette Politique ;
- l'adoption du Plan d'action de développement durable 2016-2018 ;
- le renouvellement du mandat de l'ombudsman ; et
- la révision de la composition des comités afin de s'assurer qu'elle soit optimale.

De plus, le comité de gouvernance, d'éthique et de communications a :

- assuré le suivi de la stratégie de gestion proactive des risques liés à la réputation de la Société et examiné les dossiers portant sur les communications d'entreprise et la responsabilité sociétale ;
- reçu et revu les recommandations de l'ombudsman ;

- assuré le suivi des initiatives du Plan d'action de développement durable, notamment celles portant sur la valorisation du verre ;
- organisé des séances de formation continue permettant aux administrateurs de se perfectionner et d'échanger sur des sujets présentant un intérêt dans le cadre de l'accomplissement de leur rôle ;
- reçu le bilan des dons et des commandites 2014-2015 ; et
- procédé à l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat.

Le comité a également établi et proposé aux administrateurs des critères en vue de procéder à l'évaluation annuelle du président du conseil, ainsi que du fonctionnement du conseil et de ses comités. Pour ce faire, les administrateurs ont rempli un questionnaire portant sur la composition du conseil et des comités, sur l'organisation et l'efficacité des séances ainsi que sur le rôle du conseil et de ses comités.

Les membres du comité de gouvernance, d'éthique et de communications ont procédé à l'analyse des résultats de l'évaluation du conseil et de ses comités, lesquels ont été transmis au conseil d'administration, qui en a pris acte.

Enfin, le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration après chacune de ses séances.

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU COMITÉ D'AUDIT

Le comité d'audit voit principalement à l'intégrité de l'information financière et s'assure que les mécanismes de contrôle interne et de gestion des risques de la Société sont adéquats et efficaces. Il est composé de six administrateurs indépendants dont son président, M. Jean-Marie Toulouse, M[me] Johanne Brunet ayant présidé ce comité jusqu'au 26 août 2015. Au cours de l'exercice financier 2015-2016, le comité d'audit s'est réuni à quatre occasions et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances. Il a rempli toutes les fonctions énoncées à l'article 24 de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État et a notamment recommandé au conseil d'administration :

- l'approbation des états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 28 mars 2015 après les avoir examinés avec les coauditeurs et s'être assuré qu'ils reflétaient fidèlement la situation financière de la Société ;
- l'approbation du calendrier et du Plan de mission d'audit pour l'exercice financier se terminant le 26 mars 2016 ;
- l'approbation du Plan annuel 2015-2016 du Service d'audit interne ; et
- l'approbation de la revue financière du rapport annuel 2015 et du communiqué de presse traitant des résultats financiers de la Société.

De plus, le comité d'audit a :

- approuvé les rapports financiers intermédiaires 2015-2016 de la Société et pris acte des rapports présentés par le comité de divulgation de l'information financière ;
- approuvé la refonte de la Charte d'audit interne ;
- effectué un suivi périodique des initiatives visant l'optimisation des ressources de la Société ainsi que des économies réalisées ;
- pris connaissance des audits effectués par le Service d'audit interne et assuré le suivi de son Plan annuel 2015-2016 ;
- rencontré la directrice de l'audit interne en l'absence des autres membres de la direction ;
- validé que l'équipe de l'audit interne est en mesure d'agir de manière indépendante de la direction ;
- effectué le suivi des programmes d'attestation de contrôles internes ;
- fait le suivi de l'implantation du nouveau processus de gestion intégrée des risques d'entreprise ; et
- procédé à l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat.

Le comité a également rencontré périodiquement, à huis clos, les représentants du Vérificateur général du Québec et les auditeurs externes et il s'est assuré de l'indépendance de ces derniers. Les honoraires pour les services rendus, incluant le mandat d'audit annuel et des mandats ponctuels, totalisaient 263 400 dollars au 26 mars 2016.

Enfin, le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration après chacune de ses séances.

AUDITEUR EXTERNE

En novembre 2015, le gouvernement du Québec a adopté un décret désignant la firme Raymond Chabot Grant Thornton S.E.N.C.R.L. pour agir, conjointement avec le Vérificateur général du Québec, à titre d'auditeur externe des livres et comptes de la Société des alcools du Québec pour les exercices financiers clos le 26 mars 2016, le 25 mars 2017 et le 31 mars 2018.

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU COMITÉ DES PRATIQUES COMMERCIALES

Le comité des pratiques commerciales a notamment pour mandat d'étudier les politiques et affaires courantes de la Société qui concernent l'achat, la mise en marché et la distribution de ses produits, incluant le marketing et les promotions offertes. De plus, il s'assure du respect de la Politique en matière de contrats et engagements financiers et examine les dossiers concernant la responsabilité sociétale.

Le comité des pratiques commerciales était composé du président et chef de la direction de la Société et de huit membres indépendants dont sa présidente, M^me^ Danièle Bergeron. Au cours de l'exercice financier 2015-2016, le comité des pratiques commerciales s'est réuni à sept occasions et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances. Il a entre autres recommandé au conseil d'administration :

- l'adoption du Programme de développement du réseau des succursales et agences ;
- l'octroi de dons et de commandites ; et
- l'autorisation de procéder à des engagements financiers selon les politiques en vigueur à la Société.

Plus particulièrement, le comité des pratiques commerciales a examiné l'intégrité et la mise en œuvre du processus d'achat et de retrait de produits à tous les trimestres.

Le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration après chacune de ses séances et a aussi procédé à l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat.

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES

Le comité des ressources humaines a principalement pour mandat d'examiner et de recommander au conseil d'administration des politiques et des orientations stratégiques relatives à la gestion des ressources humaines et d'en assurer le suivi.

Le comité des ressources humaines est composé de sept membres indépendants dont sa présidente, M^me^ Lucie Martel. Au cours de l'exercice financier 2015-2016, le comité s'est réuni à cinq occasions dont une fois hors calendrier et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances.

Le comité des ressources humaines a rempli toutes les fonctions courantes énoncées à l'article 27 de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État et a notamment recommandé au conseil d'administration :

- d'adopter la révision de plusieurs politiques de la Société qui sont sous sa gouverne de même que la révision des conditions de travail des cadres et du personnel non syndiqué ; et
- d'autoriser les augmentations salariales ainsi que le versement d'une rémunération variable aux dirigeants et au personnel de la Société.

De plus, le comité des ressources humaines a :

- pris acte du Bilan 2014-2015 en santé et sécurité au travail ;
- effectué le suivi du Programme de gestion de la relève des dirigeants de la Société ;
- approuvé et recommandé au conseil d'administration les objectifs annuels du président et chef de la direction, en plus de procéder à l'évaluation de sa performance en regard de ses objectifs ;
- effectué une revue de l'évaluation de la gestion de la performance des dirigeants ;
- approuvé les modifications apportées à la structure organisationnelle ;

- recommandé les nominations suivantes : vice-président et chef de la direction financière, vice-président à la Commercialisation et vice-président aux Technologies de l'information ainsi que le renouvellement des mandats de la vice-présidente aux Ressources humaines et de la secrétaire générale et vice-présidente aux Services juridiques ;
- étudié les orientations stratégiques de la vice-présidence aux Ressources humaines ;
- étudié le rapport annuel de la composition de l'effectif et des mouvements de personnel ; et
- procédé à l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat.

Enfin, le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration après chacune de ses séances.

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINIS-TRATION

JOHANNE BRUNET

Présidente du conseil d'administration

- Nommée présidente du conseil d'administration le 19 août 2015 pour un mandat de cinq ans (décret 725-2015)
- Nommée le 7 août 2007 pour un mandat de quatre ans (décret 623-2007)
- Renouvellement le 30 novembre 2011 pour un mandat de trois ans (décret 1216-2011)
- Membre indépendant

Professeure titulaire

- Département de marketing, HEC Montréal

Membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec, Johanne Brunet est détentrice d'un doctorat en *Industrial and Business Studies* de l'Université de Warwick (Royaume-Uni) et d'une maîtrise en administration des affaires (MBA) en marketing et gestion internationale de HEC Montréal. M^me^ Brunet détient aussi une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval la désignant comme administratrice de sociétés certifiée. Elle a été Lauréate 1999 Action femmes d'affaires de la Chambre de commerce de Montréal et finaliste *Business Professor of the Year Award 2013* de la compétition du célèbre hebdomadaire *The Economist*. Elle a été directrice de la production extérieure et des acquisitions à la Société Radio-Canada, pour ensuite œuvrer en tant que vice-présidente principale à TV5-Amériques. Elle siège aux conseils d'administration du quotidien *Le Devoir*, du Théâtre du Rideau Vert, de la Société d'habitation et de développement de Montréal (SHDM), de même qu'à certains autres en Angleterre.

ALAIN BRUNET

Administrateur

- Nommé le 20 novembre 2013 pour un mandat de cinq ans (décret 1204-2013)

Président et chef de la direction

- SAQ

Détenteur d'une maîtrise en administration des affaires (MBA McGill-HEC Montréal) et d'une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval le désignant comme administrateur de sociétés certifié, Alain Brunet possède une solide expérience en gestion des opérations d'un réseau de vente.

Œuvrant à la SAQ depuis 1981, il y a gravi tous les échelons avant d'être promu vice-président aux ventes en 2002, puis vice-président et chef de l'exploitation en 2008. Alors qu'il était à la tête de quatre divisions (Commercialisation, Immobilier et ingénierie, Logistique et distribution et Ventes) regroupant plus de 6 000 employés, son mandat principal a été d'intégrer et d'optimiser l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise.

M. Brunet est notamment à l'origine de nombreuses initiatives visant à offrir aux clients des produits et services novateurs telles les populaires Pastilles de goût. Reconnu et apprécié pour son leadership, il sait mobiliser les équipes de gestionnaires et d'employés ainsi que les partenaires autour d'objectifs communs et de stratégies spécifiques. Parallèlement, il met aussi à profit sa passion du commerce de détail en collaborant à l'animation du programme SAQ-HEC Montréal en commerce de détail destiné à préparer la relève des cadres supérieurs et des dirigeants des entreprises de ce secteur d'activité.

DANIÈLE BERGERON

Présidente du comité de pratiques commerciales

- Nommée le 27 juin 2012 pour un mandat de quatre ans (décret 685-2012)
- Membre indépendant

Vice-présidente à l'exploitation

- SAIL Plein Air inc.

Détentrice d'une maîtrise en administration des affaires (EMBA McGill-HEC Montréal) et de la certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval la désignant comme administratrice de sociétés certifiée, M^me^ Bergeron œuvre dans le secteur du commerce de détail à titre de vice-présidente à l'Exploitation chez SAIL Plein Air inc. De 1981 à 2006, elle a contribué à la mise en marché et au succès de la Maison Ogilvy, où elle a été vice-présidente exécutive de l'exploitation commerciale. Elle s'est ensuite jointe aux boutiques Jacob en tant que vice-présidente, Produits. En 2008, elle a créé et mis sur pied un projet d'acquisition d'un grand détaillant canadien. De 2011 à 2014, elle a été présidente de l'entreprise d'ameublement Mobilia avec pour mandat de préparer la relève familiale. Elle est membre de la Fédération des chambres de commerce du Québec, du Réseau des Femmes d'affaires du Québec et du Cercle Omer DeSerres.

CÉLINE BLANCHET

Administratrice

- Nommée le 7 octobre 2009 pour un mandat de deux ans (décret 1075-2009)
- Renouvellement le 30 novembre 2011 pour un mandat de trois ans (décret 1216-2011)
- Renouvellement le 27 mai 2015 pour un mandat d'un an (décret 438-2015)
- Membre indépendant

Vice-présidente aux affaires corporatives

- DeSerres

Détentrice d'un baccalauréat ès arts (économie) et d'une licence en droit de l'Université Laval, Céline Blanchet est également membre du Barreau du Québec depuis 1985 et détient une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval la désignant comme administratrice de sociétés certifiée. M^me^ Blanchet œuvre dans le secteur du commerce de détail à titre de vice-présidente, Affaires corporatives chez DeSerres. Elle a agi antérieurement à titre de directrice principale des affaires publiques à la Banque Laurentienne du Canada, après avoir occupé différents postes comme professionnelle à Hydro-Québec et au gouvernement du Québec. Elle est membre des conseils d'administration du Conseil québécois du commerce de détail (CQCD), de IQ FIER, de la Fondation Marie-Vincent et de l'École nationale de l'humour.

LYNE BOUCHARD

Administratrice

- Nommée le 19 août 2015 pour un mandat de trois ans (décret 673-2015)
- Membre indépendant

Professeure agrégée

- Université Laval

Détentrice d'un baccalauréat et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université Laval, ainsi que d'un doctorat en sciences de l'administration de l'Université de Californie à Los Angeles (UCLA), Lyne Bouchard est également diplômée de l'Institut des administrateurs de sociétés, section du Québec.

M^me^ Bouchard occupe présentement un poste de professeure agrégée au sein de la Faculté des sciences de l'administration à l'Université Laval en plus d'y être directrice du Carré des affaires FSA ULaval–Banque Nationale et de l'Observatoire en gouvernance des technologies de l'information. Elle siège également au conseil d'administration du Fonds de solidarité FTQ.

Après avoir débuté sa carrière comme professeure-chercheuse à l'Université Laval, M^me^ Bouchard a œuvré dans le secteur privé, où elle a occupé de nombreux postes au sein des sociétés LGS, Informission, Gartner, Montréal International et Fujitsu Canada/DMR. Elle a exercé les fonctions de présidente-directrice générale, de coach auprès des hauts dirigeants d'entreprise, de stratège, d'architecte, ainsi que de conseillère en réorganisation et en changement organisationnel. M^me^ Bouchard a également été vice-rectrice au campus de Longueuil et vice-rectrice aux technologies de l'information pour l'Université de Sherbrooke, ainsi que sous-ministre associée à la Direction générale des services à l'organisation du ministère de la Justice du Québec.

MARC G. BRUNEAU

Administrateur

- Nommé le 17 juin 2015 pour un mandat de quatre ans (décret 539-2015)
- Membre indépendant

Associé responsable de la distribution

- Groupe Capital Alternatif inc.

Diplômé en administration des affaires de HEC Montréal, Marc G. Bruneau détient également une certification de l'Institut des administrateurs de sociétés, section du Québec, le désignant comme administrateur de sociétés certifié. Il œuvre présentement chez Groupe Capital Alternatif inc. à titre d'associé, responsable de la distribution pour cette firme. Actif dans le domaine de la finance depuis plus de 20 ans, M. Bruneau a travaillé, au cours de sa carrière, pour de grandes institutions financières et d'importantes sociétés privées de gestion de fortune.

Récipiendaire du prix Hommage bénévolat-Québec en 2002, il a été administrateur de la Société des loteries du Québec, de la Fondation de l'hôpital Sainte-Justine, de Kids for Kids et du Musée McCord de Montréal. De plus, il a été président du conseil d'administration du Sommet du millénaire de Montréal de 2007 à 2009. M. Bruneau est présentement membre des conseils d'administration de Grands Frères Grandes Sœurs du Grand Montréal et de la Fondation de l'École internationale Guy-Drummond.

NICOLE DIAMOND-GÉLINAS

Administratrice

- Nommée le 30 novembre 2011 pour un mandat de quatre ans (décret 1216-2011)
- Membre indépendant

Présidente

- Aspasie inc.
- Plastifil inc.
- Trois-Rivières Ford Lincoln inc.

Détentrice d'un baccalauréat en pédagogie et licenciée en administration de l'Université Laval, Nicole Diamond-Gélinas est présidente de l'entreprise manufacturière familiale Aspasie inc., qui œuvre principalement dans les nuanciers de cartons imprimés depuis 1976. M^me^ Diamond-Gélinas est présidente de Plastifil inc., entreprise manufacturière familiale spécialisée en extrusion et injection de plastique, préimpression et impression, ainsi que de Trois-Rivières Ford Lincoln inc. Elle a de solides connaissances en gestion. Elle détient aussi une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs certifiés de l'Université Laval la désignant comme administratrice de sociétés certifiée. Elle siège au conseil d'administration et est présidente du comité de déontologie d'Assurance-Vie Banque Nationale ainsi qu'au conseil d'administration et au comité d'audit du Port de Trois-Rivières.

THIERRY DORVAL

Président du comité de gouvernance, d'éthique et des communications

- Nommé le 25 juin 2013 pour un mandat de quatre ans (décret 760-2013)
- Membre indépendant

Associé

- Norton Rose Fulbright Canada

Détenteur d'un baccalauréat et d'une maîtrise en droit de l'Université Laval, Thierry Dorval est également titulaire d'un MBA de l'Université d'Oxford et s'est vu remettre par l'Université d'Ottawa, en 2007, un doctorat en droit pour sa thèse dans le domaine de la gouvernance. M. Dorval est associé au sein du cabinet Norton Rose Fulbright Canada, où il cumule des mandats de fusion, d'acquisition et de vente d'entreprises, en plus d'en présider l'équipe Gouvernance et responsabilité des administrateurs. Il est un des membres fondateurs de la section du Québec de l'Institut des administrateurs de sociétés et siège à son conseil d'administration, de même qu'à ceux de l'Orchestre symphonique de Montréal et de la Société d'Investissement Jeunesse. Par ailleurs, il est l'auteur de nombreux articles publiés dans des revues nationales et internationales ainsi que du livre *Governance of Publicly Listed Corporations*, paru aux éditions LexisNexis Butterworths et qui en est à sa deuxième édition.

SYLVAIN LAFRANCE

Administrateur

- Nommé le 27 juin 2012 pour un mandat de quatre ans (décret 685-2012)
- Membre indépendant

Professeur associé et directeur

- Pôle Médias et management, HEC Montréal

Après des études à l'Université d'Ottawa et au Centre de formation des journalistes de Paris, Sylvain Lafrance a obtenu une maîtrise en administration de l'École nationale d'administration publique (ENAP). Il a œuvré comme journaliste à Radio-Canada dès 1978 et est devenu vice-président principal pour l'ensemble des Services français de Radio-Canada en 2005. Parallèlement, il a présidé le conseil d'administration d'ARTV de 2002 à 2010 en plus de représenter le Canada à celui de TV5Monde. Il est maintenant professeur associé et directeur du Pôle Médias et management à HEC Montréal. Il préside également le Bureau de Cinéma et télévision du Québec et est membre des conseils d'administration de D-BOX Technologies, d'Attraction Média et de l'Orchestre symphonique de Montréal.

HÉLÈNE LÉVESQUE

Administratrice

- Nommée le 27 mai 2015 pour un mandat de trois ans (décret 539-2015)
- Membre indépendant

Administratrice de sociétés

Hélène Lévesque est détentrice d'une licence en droit et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université de Sherbrooke. Elle possède plus de 30 années d'expérience à titre de chef de contentieux au sein de grandes et moyennes entreprises. Au cours de sa carrière, elle a notamment œuvré au sein de Corporation Experlead, Transcontinental inc., Les Entreprises Harlequin ltée, Imprimerie Quebecor Media inc. – Division canadienne, Fonds de solidarité FTQ, Cambior inc., Les Rôtisseries St-Hubert, Centre d'Image et de Son Atlantique Canada ltée et Nouveler Inc. Au fil des ans, M^me^ Lévesque a développé un intérêt et une expertise dans le domaine des investissements en capital privé ou en capital de risque. Elle a siégé au conseil d'administration de la Société générale de financement du Québec (SGF) et a été retenue pour siéger au conseil d'administration de la nouvelle structure d'Investissement Québec (IQ), issue de la fusion de la SGF et d'IQ.

LUCIE MARTEL

Présidente du comité des ressources humaines

Administratrice

- Nommée le 19 janvier 2011 pour un mandat de quatre ans (décret 23-2011)
- Renouvellement le 27 mai 2015 pour un mandat de trois ans (décret 438-2015)
- Membre indépendant

Première vice-présidente et chef des ressources humaines

- Intact Corporation financière

Diplômée en relations industrielles de l'Université de Montréal, Lucie Martel est première vice-présidente et chef des ressources humaines d'Intact Corporation financière depuis septembre 2011. Dans son rôle actuel, M^me^ Martel est responsable de l'élaboration des stratégies, des politiques et des programmes liés aux ressources humaines. Avant sa nomination, elle a occupé le poste de vice-présidente principale au sein d'AXA Canada. Elle a plus de 30 ans d'expérience en gestion stratégique des ressources humaines et en relations de travail, qu'elle a accumulés au sein d'entreprises telles que la Banque Laurentienne, dont elle a été vice-présidente, Gestion et développement des ressources humaines, Direct Film et Uniroyal.

LOUISE MÉNARD

Administratrice

- Nommée le 7 août 2007 pour un mandat de quatre ans (décret 623-2007)
- Renouvellement le 30 novembre 2011 pour un mandat de trois ans (décret 1216-2011)
- Renouvellement le 27 mai 2015 pour un mandat d'un an (décret 438-2015)
- Membre indépendant

Présidente

- Groupe Méfor inc.

Licenciée en droit de l'Université de Montréal, Louise Ménard détient aussi une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval la désignant comme administratrice de sociétés certifiée. Elle est présentement membre du conseil d'administration, présidente du comité de gouvernance et membre du comité des ressources humaines de ProMetic Sciences de la vie inc. et siège également au conseil d'administration de La Piéta. M^me^ Ménard a agi antérieurement à titre de vice-présidente, Affaires corporatives et juridiques et secrétaire chez Sodarcan inc. Elle a été membre du conseil d'administration de Assuris inc., secrétaire du conseil d'administration de la Fondation de l'Institut de cardiologie de Montréal, membre des comités exécutif et des ressources humaines de cette même Fondation et présidente du comité consultatif de Nomad Logic Inc. ainsi que du conseil d'administration de Alena Capital Inc.

JEAN-MARIE TOULOUSE

Président du comité d'audit

- Nommé le 7 août 2007 pour un mandat de quatre ans (décret 623-2007)
- Renouvellement le 30 novembre 2011 pour un mandat de trois ans (décret 1216-2011)
- Renouvellement le 27 mai 2015 pour un mandat de deux ans (décret 438-2015)
- Membre indépendant

Professeur émérite

- HEC Montréal

Jean-Marie Toulouse, détenteur d'un doctorat en psychologie sociale de l'Université de Montréal et d'un postdoctorat en *management* de l'Université de Californie à Los Angeles (UCLA), est professeur émérite à HEC Montréal, où il a enseigné la stratégie d'entreprise et l'entrepreneurship et occupé plusieurs postes administratifs, dont celui de directeur pendant près de 12 ans. M. Toulouse détient aussi une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval le désignant comme administrateur de sociétés certifié. Il a publié plusieurs ouvrages et un nombre considérable d'articles dans les plus grandes revues de sa discipline et les meilleures revues professionnelles. Au cours de sa carrière, il a été membre de plusieurs conseils d'administration. Il est officier de l'Ordre du Québec et membre de la Société royale du Canada.

PRÉSENCE DES ADMINISTRATEURS AUX RÉUNIONS DU CONSEIL ET DE SES COMITÉS

Exercice financier 2015-2016

	CA	CGEC	CAT	CPC	CRH
Nombre de séances	9	5	4	7	5
Johanne Brunet[1/]	9/9	2/2	4/4	7/7	3/3
Alain Brunet	9/9	s. o.	s. o.	7/7	s. o.
Danièle Bergeron	8/9	s. o.	4/4	7/7	s. o.
Céline Blanchet	8/9	4/5	s. o.	6/7	s. o.
Lyne Bouchard[2]	5/6	s. o.	2/2	4/4	s. o.
Marc G. Bruneau[3]	6/6	s. o.	2/2	s. o.	3/3
Liliane Colpron[4]	2/2	1/1	s. o.	s. o.	1/1
Nicole Diamond-Gélinas	9/9	5/5	4/4	s. o.	s. o.
Thierry Dorval	9/9	5/5	s. o.	7/7	s. o.
Sylvain Lafrance	8/9	5/5	s. o.	s. o.	5/5
Hélène Lévesque[5]	6/7	2/2	s. o.	s. o.	3/3
Lucie Martel	8/9	s. o.	s. o.	7/7	5/5
Louise Ménard	9/9	5/5	s. o.	7/7	5/5
Sylvain Simard[6]	3/3	2/2	1/1	2/2	2/2
Jean-Marie Toulouse	7/9	s. o.	3/4	s. o.	4/5

* Membre d'office de tous les comités

(1) Nommée présidente du conseil d'administration le 19 août 2015
(2) Nommée le 16 juillet 2015
(3) Nommé le 17 juin 2015
(4) Fin de mandat le 27 mai 2015
(5) Nommée le 27 mai 2015
(6) Fin de mandat le 19 août 2015

CA : Conseil d'administration – 2 ajouts au calendrier
CPC : Comité des pratiques commerciales
CGEC : Comité de gouvernance, d'éthique et de communications – 1 ajout au calendrier
CAT : Comité d'audit
CRH : Comité des ressources humaines – 1 ajout au calendrier

Les administrateurs justifient leurs absences aux réunions régulières d'un comité ou du conseil d'administration auprès du Secrétariat général de la SAQ.

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Janvier à décembre 2015
(en dollars canadiens)

Johanne Brunet	33 684 $
Danièle Bergeron	24 394
Céline Blanchet	22 399
Marc G. Bruneau	7 761
Lyne Bouchard	7 317
Liliane Colpron[1]	9 919
Thierry Dorval	23 542
Nicole Gélinas	20 689
Sylvain Lafrance	22 959
Hélène Lévesque	8 269
Lucie Martel	25 806
Louise Ménard	24 954
Sylvain Simard[2]	27 049
Jean-Marie Toulouse	15 738
Total	**274 480 $**

(1) Fin de mandat le 27 mai 2015
(2) Fin de mandat le 19 août 2015

RÉMUNÉRATION DES CINQ PLUS HAUTS SALARIÉS ET MEMBRES DE LA DIRECTION

Exercice financier 2015-2016
(en dollars canadiens)

Nom	Titre	Salaire de base au 26 mars 2016	Programme de boni annuel	Autres formes de rémunération[1]
Alain Brunet	Président et chef de la direction	390 540	47 884	9 735
Catherine Dagenais	Vice-présidente, Stratégie commerciale et expérience client	263 907	64 716	19 739
Raymond Paré[2]	Vice-président et chef de la direction financière	300 000	26 880	592
Jean-François Thériault	Vice-président, Chaîne d'approvisionnement	235 400	57 725	13 133
Madeleine Gagnon	Vice-présidente, Ressources humaines	234 001	57 381	12 447

(1) Avantages imposables sur la base de l'année civile 2015 liés aux achats de boissons alcooliques, à l'utilisation d'une automobile, aux cotisations professionnelles et aux assurances collectives.
(2) Embauche au 15 novembre 2015.

LOI SUR LA GESTION ET LE CONTRÔLE DES EFFECTIFS DES MINISTÈRES, DES ORGANISMES ET DES RÉSEAUX DU SECTEUR PUBLIC AINSI QUE DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT

Le gouvernement du Québec a adopté, le 5 décembre 2014, la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État (la « Loi »). Comme l'indique son titre, l'objectif de la Loi est de renforcer les mécanismes de gestion et de contrôle des effectifs des organismes publics, notamment par des mesures de planification de la main-d'œuvre et de contrôle des effectifs et des contrats de service.

Contrats de service comportant une dépense de 25 000 $ et plus

Du 29 mars 2015 au 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens)

	Nombre de contrats	Montant
Personnes morales	34	5 966,2 $
Personnes physiques	3	108,0
Total	37	6 074,2 $

Effectif

Au 26 mars 2016
(par sexes et divisions)

	Femmes	Hommes	Total
Affaires publiques et communications	27	4	31
Chaîne d'approvisionnement	144	857	1 001
Commercialisation	75	35	110
Direction financière	79	28	107
Exploitation des réseaux de vente	3 139	2 626	5 765
Président et chef de la direction	8	11	19
Ressources humaines	71	19	90
Secrétariat général et services juridiques	23	55	78
Stratégie commerciale et expérience client	59	36	95
Technologies de l'information	63	178	241
Total	**3 688**	**3 849**	**7 537**

AVANCÉE DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

La SAQ s'est dotée d'une planification stratégique triennale, dont la première année de mise en œuvre vient de se terminer. C'est en faisant le suivi de ses principaux indicateurs de performance en matière d'expérience client, de saine gestion et de développement durable qu'elle a évalué ses avancées vers l'atteinte de ses objectifs.

Indicateurs[1]	Cibles	Résultats
	2016	2016
Taux de satisfaction des clients	≥92 %	93 %
Taux de conversion des visites dans SAQ.com en achats	0,15 %	0,33 %
Taux de croissance des produits *Origine Québec*[2]	5 %	7,8 %
Taux de croissance des ventes	2,4 %	2,2 %
Charges nettes sur ventes	19,2 %	18,6 %
Variation en % de la rotation des stocks	3 %	3 %

(1) La planification stratégique triennale présente un total de neuf indicateurs de performance. Les indicateurs : taux d'engagement des employés, pourcentage de recyclage du verre récupéré au Québec et nombre de produits « choix responsables » offerts à la clientèle ne sont pas présentés puisqu'ils n'ont pas été mesurés au cours du dernier exercice.

(2) Vins, cidres, bières, hydromels, produits de l'érable et de petits fruits. Les spiritueux ne sont pas considérés comme étant des produits d'artisans, puisqu'ils sont fabriqués en quasi totalité sous permis industriels.

L'OMBUDSMAN EN TOUTE ÉQUITÉ

Le poste d'ombudsman aux relations d'affaires et du personnel de la SAQ est confié à M. Gilles Pharand. Celui-ci reçoit les plaintes des membres du personnel ainsi que celles des partenaires d'affaires qui n'ont pas reçu de réponse, ou de réponse satisfaisante, de la part du responsable de la SAQ. Il doit analyser et traiter ces plaintes de façon confidentielle selon le principe de l'équité.

L'ombudsman, dont la fonction relève du conseil d'administration, ne dépend pas de la hiérarchie administrative de la SAQ et n'est pas un employé de celle-ci, ce qui lui confère une indépendance absolue à l'égard de la direction. Il n'est ni le défenseur de la SAQ ni l'avocat des plaignants ; il est un intermédiaire neutre et accessible et il est tenu à l'impartialité.

L'ombudsman dispose d'un pouvoir de recommandation auprès du conseil d'administration et il présente, deux fois par année, un rapport de ses activités au comité de gouvernance, d'éthique et des communications. En plus d'être membre du Forum canadien des ombudsmans, l'ombudsman de la SAQ souscrit au code de déontologie de l'International Ombudsman Association (IOA), dont il est membre.

Pour plus de renseignements, consulter la section Ombudsman, sous l'onglet À propos/Gouvernance, dans SAQ.com.

POLITIQUE RELATIVE À L'EMPLOI ET À LA QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE

Conformément à la Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'administration, la Société a adopté une Politique linguistique qui tient compte de sa vocation commerciale et détermine de quelle manière la Charte de la langue française doit s'appliquer au sein de l'entreprise.

Au cours du dernier exercice, la Société a continué de collaborer avec l'Office québécois de la langue française pour assurer le respect de cette Politique.

Ainsi, la SAQ se conforme aux exigences de la Charte de la langue française et à sa Politique linguistique qui établit le français comme la langue de travail quotidienne pour tous ses employés. Elle accorde une importance fondamentale à la qualité et à l'utilisation du français dans ses communications orales et écrites. Au cours de l'exercice 2015-2016, des capsules linguistiques ont été publiées régulièrement concernant des expressions et locutions à privilégier.

BILAN DES RÉALISATIONS EN MATIÈRE DE RESSOURCES INFORMATIONNELLES

Conformément à la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement, la SAQ effectue un suivi rigoureux de ses avancées technologiques et de leurs avantages pour l'entreprise. Au cours de l'exercice financier 2015-2016, le conseil d'administration de l'entreprise a procédé à un examen approfondi de la programmation annuelle et triennale des activités en matière de ressources informationnelles, des projets ainsi que du bilan annuel des réalisations et de leurs bénéfices.

Les différents bilans ont démontré d'excellents rendements en ce qui a trait à l'amélioration de l'expérience client et à l'augmentation de l'efficacité opérationnelle. Voici les principales réalisations du dernier exercice financier :

- déploiement de *SAQ Inspire* permettant à la Société d'acquérir une connaissance approfondie de sa clientèle, d'interagir de façon plus personnalisée, d'encourager la découverte afin d'être proactif et agile pour contribuer à la croissance des ventes;
- déploiement de la version transactionnelle de l'application mobile de la SAQ permettant aux consommateurs d'avoir une expérience de magasinage intégrée entre les différents canaux de vente de la SAQ;
- amorce du renouvellement du parc applicatif grâce au remplacement des logiciels qui supportent les activités des Centres de distribution, du laboratoire et du cœur financier de la SAQ tout en s'assurant de la simplification des processus administratifs;
- modernisation de l'environnement technologique de stockage des données en s'assurant de répondre à la croissance générée principalement par *SAQ Inspire* et ce, tout en garantissant des coûts opérationnels optimaux;
- maintien de la certification PCI, assurant ainsi la gestion du risque et la continuité des affaires concernant les transactions effectuées par carte de crédit; et
- renforcement de la culture de performance permettant l'amélioration de la gestion des ressources.

ACCÈS À L'INFORMATION ET PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

Compte rendu des demandes d'accès
La Société des alcools du Québec traite les demandes d'accès à des documents conformément à la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels. Au cours de l'année 2015, la SAQ a traité 118 demandes dans les délais requis. Le tableau suivant présente un bilan du traitement des demandes :

	Nombre
Demandes acceptées en totalité	45
Demandes acceptées partiellement	50
Demandes refusées	22
Demande de rectification de renseignements	1
Demandes de révision devant la Commission d'accès à l'information	5
Désistements de demandes de révision	3

Motifs de refus
Les motifs de refus d'accès aux documents détenus par la SAQ qui ont été invoqués concernaient ou contenaient :

- des informations relatives à des tiers ayant refusé la divulgation d'informations;
- des informations confidentielles;
- des renseignements personnels; ou
- des renseignements de nature commerciale.

Délai moyen de traitement des demandes
Le délai moyen de réponse de la SAQ est de 21 jours et aucune demande n'a fait l'objet de mesures d'accommodements raisonnables.

Compte rendu des activités relatives à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels
En septembre 2015, une nouvelle Politique sur la confidentialité et la protection des renseignements personnels a été adoptée par le comité de direction et le conseil d'administration. Cette nouvelle Politique a été diffusée, sur le site Internet de la SAQ, le 1er octobre 2015.

Par ailleurs, un processus de diffusion proactive de l'information a été mis en place afin d'appliquer les nouvelles exigences du Règlement modifiant le Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels qui est entré en vigueur le 1er avril 2015. Toutes les informations exigées par ce Règlement se trouvent sur le site Internet de la SAQ.

CODE D'ÉTHIQUE ET DE CONDUITE DES EMPLOYÉS

Conçu en collaboration avec tous les secteurs de l'entreprise et entré en vigueur le 1er décembre 2008, le Code d'éthique et de conduite des employés a été mis à jour au cours de l'exercice 2013-2014. Inspiré des valeurs de l'entreprise, le Code fournit des repères solides en matière d'éthique et est mis à jour au besoin. Des capsules d'information s'y référant ont été diffusées à l'intention des employés au cours du dernier exercice financier.

Pour plus de renseignements, consulter la section Gouvernance, sous l'onglet À propos, dans SAQ.com.

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ DES ALCOOLS DU QUÉBEC

PRÉAMBULE

Considérant que les membres du conseil d'administration doivent se doter d'un Code d'éthique et de déontologie dans le respect des principes et règles édictés par le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics (ci-après appelé « Règlement ») adopté dans le cadre de la Loi sur le ministère du Conseil exécutif (L.R.Q., c M-30, a 3.0.1 et 3.0.2; 1997, c. 6, a. 1);

Considérant que la Loi et le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics prévoient des principes d'éthique et des règles de déontologie applicables aux membres du conseil d'administration, lesquels sont en partie reproduits à titre informatif à l'Annexe 1 du présent Code;

Considérant que l'adoption d'un Code d'éthique et de déontologie a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance des citoyens dans l'intégrité et l'impartialité de l'administration de la Société, de favoriser la transparence et de responsabiliser l'administration et les administrateurs publics;

Considérant que les membres du conseil d'administration désirent doter l'entreprise d'un Code d'éthique et de déontologie propre à l'entreprise;

En considération de ce qui précède, les membres du conseil d'administration adoptent le Code d'éthique et de déontologie qui suit :

SECTION **1**

Interprétation

1. Dans le présent Code, à moins que le contexte n'indique un sens différent :

   a) « **membre du conseil** » désigne un membre du conseil d'administration de la Société, qu'il exerce ou non une fonction à plein temps;

   b) « **association** » désigne une association ou un regroupement de personnes, de sociétés ayant un intérêt direct ou indirect dans le commerce des boissons alcooliques ou l'organisation du commerce des boissons alcooliques;

   c) « **autorité compétente** » désigne le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif;

   d) « **comité** » désigne le comité de gouvernance, d'éthique et de communications de la Société;

   e) « **conjoint** » comprend les époux ainsi que les personnes vivant maritalement l'une avec l'autre depuis plus d'un an;

   f) « **conseil** » désigne le conseil d'administration de la Société;

   g) « **contrat** » comprend un contrat projeté;

   h) « **entreprise** » désigne toute forme d'unité économique de production de biens ou de services ou de toute autre affaire à caractère commercial, industriel ou financier;

   i) « **famille immédiate** » désigne le conjoint d'un membre du conseil, son enfant ou celui de son conjoint, son père, sa mère, son frère, sa sœur, le conjoint de sa mère, de son père, le père, la mère de son conjoint ainsi que le conjoint de son enfant;

   j) « **loi** » désigne la Loi sur la Société des alcools du Québec, (L.R.Q. c. S 13), telle qu'elle a été amendée et modifiée à l'occasion; et

   k) « **Société** » désigne la Société des alcools du Québec.

2. Dans le présent Code, l'interdiction de faire un geste inclut la tentative de faire ce geste et/ou l'incitation à le faire.

SECTION **2**

Dispositions générales

3. Le présent Code a pour objet d'établir les principes d'éthique et les règles de déontologie des membres du conseil.

   Les principes d'éthique tiennent compte de la mission de la Société, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion.

   Les règles de déontologie portent sur les devoirs et obligations des membres du conseil; elles les explicitent et les illustrent de façon indicative.

4. Le membre du conseil est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la Loi et le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics, ainsi que ceux établis dans le présent Code d'éthique et de déontologie. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants doivent s'appliquer.

5. Dans les 30 jours de l'adoption du présent Code par le conseil, chaque membre du conseil doit remplir et signer la déclaration reproduite à l'Annexe 2 du présent Code; cette déclaration, une fois remplie, est remise au président du conseil, qui doit la remettre au secrétaire de la Société aux fins de conservation.

   Chaque nouveau membre du conseil doit faire de même dans les 30 jours de sa nomination.

6. Le membre du conseil s'engage à collaborer avec le président du conseil et à se conformer aux avis que ce dernier peut être appelé à donner, verbalement ou par écrit.

SECTION **3**

Principes d'éthique

7. Pendant toute la durée de son mandat, le membre du conseil doit agir avec prudence, diligence, honnêteté et loyauté dans l'intérêt de la Société.

   Le membre du conseil doit accomplir sa tâche avec efficacité, assiduité et dans le respect du droit et de l'équité.

   Dans l'exécution de ses fonctions, le membre du conseil fait bénéficier ses collègues et la Société des connaissances ou aptitudes qu'il a acquises au cours de sa carrière.

8. Le membre du conseil ne peut exercer ses fonctions dans son propre intérêt ni dans celui d'un tiers.

9. Le membre du conseil prend ses décisions de façon à assurer et à maintenir le lien de confiance avec les clients, les fournisseurs, les partenaires de la Société ainsi qu'avec le gouvernement.

10. Le membre du conseil doit assurer et préserver la confidentialité des informations qu'il obtient dans l'exercice de ses fonctions de membre du conseil; il doit s'assurer de la destruction de tout document confidentiel lorsque ce dernier n'est plus nécessaire à l'exécution de son mandat de membre du conseil; il doit user de retenue dans ses conversations afin de ne pas favoriser une partie au détriment d'une autre sur le plan des liens d'affaires qu'elle a ou pourrait avoir avec la Société.

11. Les décisions du conseil sont publiques, sauf décision contraire du conseil, et ce, pour des motifs sérieux. Toutefois, les délibérations, les votes et les positions défendues par les membres sont confidentiels.

SECTION **4**

Règles générales de déontologie

12. Le membre du conseil doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions ou dans une situation pouvant jeter un doute raisonnable sur sa capacité de s'acquitter de ses devoirs avec loyauté et impartialité.

13. Le membre du conseil à temps plein, dont le président et chef de la direction, ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui de la Société. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

    Tout autre membre du conseil qui a ou dont l'employeur a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise, un contrat ou une association doit dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'organisme, l'entreprise, le contrat ou l'association dans lequel il a cet intérêt. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

    Il doit également dénoncer dès qu'il en a connaissance les droits qu'il peut faire valoir contre la Société, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur.

14. Le membre du conseil est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et est tenu, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information ainsi reçue.

    Tout document désigné par le conseil d'administration ou par le secrétaire comme étant confidentiel revêt un caractère confidentiel et ne peut être transmis, communiqué ou son contenu divulgué à quiconque par le membre du conseil sans une autorisation expresse du conseil.

15. Le membre du conseil ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou avantage autre que ceux d'usage et d'une valeur modeste. Tout cadeau, marque d'hospitalité ou avantage ne correspondant pas à ces critères doit être retourné au donateur ou à la Société.

16. Le membre du conseil ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.

17. Le membre du conseil ne peut accepter ni solliciter un avantage d'une personne ou d'une entreprise faisant affaire avec la Société ou une filiale, ou agissant au nom ou pour le bénéfice d'une telle personne ou entreprise, si cet avantage est destiné à l'influencer ou susceptible de l'influencer dans l'exercice de ses fonctions, ou de générer des expectatives en ce sens.

18. Le membre du conseil ne peut prendre d'engagement à l'égard de tiers ni leur accorder aucune garantie relativement au vote qu'il peut être appelé à donner ou à l'influence qu'il pourrait exercer sur quelque décision que ce soit que le conseil peut être appelé à prendre.

19. Le membre du conseil ne peut, dans l'exercice de ses fonctions, traiter avec une personne qui a cessé d'être administrateur de la Société depuis moins d'un an si cette dernière agit pour le compte d'autrui relativement à une procédure ou à une autre opération à laquelle la Société est partie et sur laquelle cette personne détient de l'information inconnue du public.

20. Après avoir cessé d'exercer ses fonctions, nul membre du conseil ne doit divulguer de l'information inconnue du public concernant la Société ou autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la date de cessation de ses fonctions.

    Dans l'année qui suit cette date, il lui est interdit d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle la Société est partie et sur laquelle il détient de l'information inconnue du public.

21. Le membre du conseil doit collaborer avec le président du conseil ou le comité lorsqu'il est prié de le faire.

22. Le membre du conseil qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge élective doit en informer le président du conseil.

    Le président du conseil ou le président et chef de la direction qui a pareille intention doit en informer le secrétaire général du Conseil exécutif.

SECTION **5**

Divulgation et abstention

23. La divulgation requise à l'article 13 se fait :

    a) lors de la réunion au cours de laquelle le contrat ou la question concernée est à l'étude ; ou

    dès le moment où le membre du conseil qui n'avait aucun intérêt dans le contrat ou la question concernée à l'étude en acquiert un ; ou

    b) dès le moment où le membre du conseil acquiert un intérêt dans le contrat déjà conclu ; ou

    c) dès le moment où le membre du conseil acquiert un intérêt dans un contrat ou une question à l'étude.

24. Le membre du conseil doit effectuer la divulgation requise à l'article 13 dès qu'il a connaissance d'un contrat visé par cet article et qui, dans le cadre de l'activité commerciale normale de la Société, ne requiert pas l'approbation des membres du conseil.

25. Les articles 12, 13, 15, 16, 17, 18, 23 et 24 s'appliquent également lorsque l'intérêt concerné est détenu par un membre de la famille immédiate du membre du conseil.

26. Le membre du conseil doit remettre au président du conseil ou au secrétaire, dans les 30 jours de sa nomination et le 31 mars de chaque année où il demeure en fonction, une déclaration en la forme prévue à l'Annexe 3 et contenant les informations suivantes :

    a) la dénomination sociale de la personne morale dans laquelle, au meilleur de sa connaissance, sa famille immédiate ou lui détient action, créance, titre ou toute autre forme d'intérêts pécuniaires dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif ;

    b) la dénomination sociale de la personne morale pour laquelle son conjoint ou lui assume ou détient une fonction d'employé, d'administrateur, de dirigeant ou toute fonction analogue ou autre intérêt dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif ;

    c) la dénomination sociale de la personne morale dans laquelle il détient d'autres intérêts qui le relient à une personne morale et qui pourraient être perçus comme susceptibles d'influencer son appréciation des sujets présentés au conseil concernant cette personne morale.

    Le membre du conseil pour qui les dispositions des paragraphes a) à c) ne trouvent pas d'application doit remplir une déclaration à cet effet et la remettre au président du conseil ou au secrétaire.

    Le membre du conseil doit également produire une telle déclaration dans les 30 jours de la survenance d'un changement important à son contenu.

    Les déclarations remises en vertu du présent article sont traitées de façon confidentielle.

27. Le secrétaire de la Société tient à la disposition des membres du conseil et du comité les déclarations reçues en application des articles 5 et 26. De plus, le secrétaire de la Société avise le président du conseil et le comité de gouvernance, d'éthique et de communications de tout manquement aux obligations prévues au présent Code dès qu'il en a connaissance.

SECTION **6**

Administrateurs nommés à d'autres conseils

28. Le membre du conseil nommé par la Société afin d'exercer des fonctions d'administrateur auprès d'un autre organisme ou entreprise (ci-après la « Personne nommée ») est tenu de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la Loi, par le Règlement et par le présent Code, ainsi que ceux établis dans le Code d'éthique et de déontologie de tel organisme ou entreprise. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.

29. La Personne nommée n'a droit, pour l'exercice de ses fonctions, qu'à la seule rémunération reliée à celles-ci. Cette rémunération ne peut comprendre, même en partie, des avantages pécuniaires tels que ceux établis notamment par des mécanismes d'intéressement basés sur la variation de la valeur des actions ou sur la participation au capital-actions de l'entreprise. Toutefois, toute rémunération allouée au président et chef de la direction de la Société doit être versée directement au nom de la Société.

30. Sous réserve de ses engagements de confidentialité et de ses devoirs d'honnêteté et de loyauté et généralement des engagements de même nature découlant de la Loi et du Code d'éthique de l'organisme ou de l'entreprise au sein duquel la Personne nommée exerce des fonctions d'administrateur, cette dernière doit informer la Société de toute question soulevée à l'ordre du jour d'une réunion du conseil d'administration de tel organisme ou entreprise qui pourrait avoir un impact important sur le plan financier, sur la réputation ou sur les opérations de la Société. La Personne nommée est tenue d'informer la Société de toute question dans un délai raisonnable, et ce, préalablement aux votes des administrateurs.

SECTION 7

Dispenses

31. Le présent Code ne s'applique pas :

    a) à la détention d'intérêts par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement à la gestion duquel le membre du conseil ne participe ni directement ni indirectement ;

    b) à la détention d'intérêts par l'intermédiaire d'une fiducie sans droit de regard dont le bénéficiaire ne peut prendre connaissance de la composition ;

    c) à la détention du nombre minimal d'actions requises pour être éligible comme administrateur d'une personne morale ;

    d) à un intérêt qui, de par sa nature et son étendue, est commun à la population en général ou à un secteur particulier dans lequel œuvre l'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur ;

    e) à un contrat d'assurance responsabilité des administrateurs ; ou

    f) à la détention de titres émis ou garantis par la Société, un gouvernement ou une municipalité à des conditions identiques pour tous ; et

    g) à la détention, dans une société cotée en Bourse, de titres représentant moins de 5 % de cette catégorie de titres de cette société.

SECTION 8

Processus disciplinaire

32. Le comité veille à l'application du présent Code, en interprète les dispositions et s'assure du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les membres du conseil. Le comité a pour mandat :

    a) de donner son avis et de fournir son soutien à la Société et à tout membre du conseil confronté à une situation qu'il estime poser un problème ;

    b) de traiter toute demande d'information relative au présent Code ; et

    c) de faire enquête de sa propre initiative ou sur réception d'allégations d'irrégularités au présent Code.

33. Le secrétaire de la Société tient des archives dans lesquelles il conserve, notamment, les déclarations et divulgations qui doivent lui être transmises en vertu du présent Code ainsi que les rapports, décisions et avis consultatifs.

34. Le comité peut consulter et recevoir des avis de conseillers ou experts externes sur toute question qu'il juge à propos.

35. Le comité préserve l'anonymat des plaignants, requérants et informateurs à moins d'intention manifeste à l'effet contraire. Il ne peut être contraint de révéler une information susceptible de dévoiler leur identité, sauf si la loi ou le tribunal l'exige.

36. Lorsque le comité a des motifs raisonnables de croire qu'un membre du conseil n'a pas respecté l'une ou l'autre des dispositions du présent Code, il en informe immédiatement le conseil et l'autorité compétente en lui remettant une copie complète de son dossier.

37. Tout employé ou membre du conseil de la Société peut, de sa propre initiative, déposer une plainte contre un membre du conseil auprès de l'autorité compétente.

38. Le dossier de plainte est traité par l'autorité compétente et une sanction, le cas échéant, est imposée à l'administrateur en défaut conformément à ce que prévoit le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics.

SECTION 9

Dispositions finales

39. Le présent Code d'éthique et de déontologie entre en vigueur à compter de son adoption par le conseil d'administration de la Société.

    Il n'a aucun effet rétroactif.

ANNEXE 1

Extraits de lois et règlements relatifs aux principes d'éthique et aux règles de déontologie applicables aux administrateurs publics

CODE CIVIL DU QUÉBEC (L.R.Q., c, C-1991)

Art. 321. L'administrateur est considéré comme mandataire de la personne morale. Il doit, dans l'exercice de ses fonctions, respecter les obligations que la loi, l'acte constitutif et les règlements lui imposent et agir dans les limites des pouvoirs qui lui sont conférés.

Art. 322. L'administrateur doit agir avec prudence et diligence.

Il doit aussi agir avec honnêteté et loyauté dans l'intérêt de la personne morale.

Art. 323. L'administrateur ne peut confondre les biens de la personne morale avec les siens; il ne peut utiliser, à son profit ou au profit d'un tiers, les biens de la personne morale ou l'information qu'il obtient en raison de ses fonctions à moins qu'il ne soit autorisé à le faire par les membres de la personne morale.

Art. 324. L'administrateur doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et ses obligations d'administrateur.

Il doit dénoncer à la personne morale tout intérêt qu'il a dans une entreprise ou une association susceptible de le placer en situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'il peut faire valoir contre elle, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur. Cette dénonciation d'intérêts est consignée au procès-verbal des délibérations du conseil d'administration ou à ce qui en tient lieu.

Art. 325. Tout administrateur peut, même dans l'exercice de ses fonctions, acquérir, directement ou indirectement, des droits dans les biens qu'il administre ou contracte avec la personne morale.

Il doit signaler aussitôt le fait à la personne morale, en indiquant la nature et la valeur des droits qu'il acquiert, et demander que le fait soit consigné au procès-verbal des délibérations du conseil d'administration ou à ce qui en tient lieu. Il doit, sauf nécessité, s'abstenir de délibérer et de voter sur la question. La présente règle ne s'applique pas, toutefois, aux questions qui concernent la rémunération de l'administrateur ou ses conditions de travail.

Art. 326. Lorsque l'administrateur de la personne morale omet de dénoncer correctement et sans délai une acquisition ou un contrat, le tribunal, à la demande de la personne morale ou d'un membre, peut, entre autres mesures, annuler l'acte ou ordonner à l'administrateur de rendre compte et de remettre à la personne morale le profit réalisé ou l'avantage reçu.

L'action doit être intentée dans l'année qui suit la connaissance de l'acquisition ou du contrat.

Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics (M-30, D. 824-98) Loi sur le ministère du Conseil exécutif (L.R.Q., c. M-30, a. 3.0.1 et 3.0.2; 997 C. 6, a. 1)

[...]

Chapitre II
Principes d'éthique et règles générales de déontologie

4. Les administrateurs publics sont nommés ou désignés pour contribuer, dans le cadre de leur mandat, à la réalisation de la mission de l'État et, le cas échéant, à la bonne administration de ses biens.

   Leur contribution doit être faite dans le respect du droit, avec honnêteté, loyauté, prudence, diligence, efficacité, assiduité et équité.

5. L'administrateur public est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la loi et le présent Règlement, ainsi que ceux établis dans le Code d'éthique et de déontologie qui lui est applicable. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.

   Il doit, en cas de doute, agir selon l'esprit de ces principes et de ces règles. Il doit de plus organiser ses affaires personnelles de telle sorte qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de ses fonctions.

   L'administrateur public qui, à la demande d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement, exerce des fonctions d'administrateur dans un autre organisme ou entreprise, ou en est membre, est tenu aux mêmes obligations.

6. L'administrateur public est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et est tenu, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information ainsi reçue.

   Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un administrateur public représentant ou lié à un groupe d'intérêts particuliers de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la Loi ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

7. L'administrateur public doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisanes.

8. Le président du conseil d'administration, le premier dirigeant d'un organisme ou d'une entreprise et les administrateurs publics à temps plein doivent faire preuve de réserve dans la manifestation publique de leurs opinions politiques.

9. L'administrateur public doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions.

   Il doit dénoncer à l'organisme ou à l'entreprise dans lequel il est nommé ou désigné tout intérêt direct ou indirect qu'il a dans un organisme, une entreprise ou une association susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'il peut faire valoir contre l'organisme ou l'entreprise, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur.

   Sous réserve de l'article 6, l'administrateur public nommé ou désigné dans un autre organisme ou entreprise doit faire aussi cette dénonciation à l'autorité qui l'a nommé ou désigné.

10. L'administrateur public à temps plein ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui de l'organisme ou de l'entreprise dans lequel il est nommé ou désigné. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

    Tout autre administrateur public qui a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association qui met en conflit son intérêt personnel et celui de l'organisme ou entreprise dans lequel il est nommé ou désigné doit, sous peine de révocation, dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'organisme, l'entreprise ou l'association dans lequel il a cet intérêt. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

    Le présent article n'a toutefois pas pour effet d'empêcher un administrateur public de se prononcer sur des mesures d'application générale relatives aux conditions de travail au sein de l'organisme ou de l'entreprise par lesquelles il serait aussi visé.

11. L'administrateur public ne doit pas confondre les biens de l'organisme ou de l'entreprise avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.

12. L'administrateur public ne peut utiliser à son profit ou au profit de tiers l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions.

    Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un administrateur public représentant ou lié à un groupe d'intérêts particuliers de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la Loi ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

13. L'administrateur public à plein temps doit exercer ses fonctions de façon exclusive sauf si l'autorité qui l'a nommé ou désigné le nomme ou le désigne aussi à d'autres fonctions. Il peut, toutefois, avec le consentement écrit du président du conseil d'administration, exercer des activités didactiques pour lesquelles il peut être rémunéré et des activités non rémunérées dans des organismes sans but lucratif.

    Le président du conseil d'administration peut pareillement être autorisé par le secrétaire général du Conseil exécutif. Toutefois, le président du conseil d'administration d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement qui détient cent pour cent des actions d'un autre organisme ou entreprise du gouvernement est l'autorité qui peut donner une telle autorisation au président du conseil d'administration de ce dernier organisme ou entreprise.

14. L'administrateur public ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste.

    Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou à l'État.

15. L'administrateur public ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.

16. L'administrateur public doit, dans l'exercice de ses fonctions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.

17. L'administrateur public qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au service de l'organisme ou de l'entreprise.

18. L'administrateur public qui a cessé d'exercer ses fonctions ne doit pas divulguer une information confidentielle qu'il a obtenue ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant l'organisme ou l'entreprise pour lequel il a travaillé, ou un autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

    Il lui est interdit, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle l'organisme ou l'entreprise pour lequel il a agi est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.

    Les administrateurs publics d'un organisme ou d'une entreprise visé au premier alinéa ne peuvent traiter, dans les circonstances qui sont prévues à cet alinéa, avec l'administrateur public qui y est visé dans l'année où celui-ci a quitté ses fonctions.

19. Le président du conseil d'administration doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les administrateurs publics de l'organisme ou de l'entreprise.

Chapitre III
Activités politiques

20. L'administrateur public à temps plein, le président du conseil d'administration ou le premier dirigeant d'un organisme ou d'une entreprise qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge publique élective doit en informer le secrétaire général du Conseil exécutif.

21. Le président du conseil d'administration ou le premier dirigeant d'un organisme ou d'une entreprise qui veut se porter candidat à une charge publique élective doit se démettre de ses fonctions.

22. L'administrateur public à temps plein qui veut se porter candidat à la charge de député à l'Assemblée nationale, de député à la Chambre des communes du Canada ou à une autre charge publique élective dont l'exercice sera probablement à temps plein doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.

23. L'administrateur public à temps plein qui veut se porter candidat à une charge publique élective dont l'exercice sera probablement à temps partiel, mais dont la candidature sera susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.

24. L'administrateur public à temps plein qui obtient un congé sans rémunération conformément à l'article 22 ou à l'article 23 a le droit de reprendre ses fonctions au plus tard le 30e jour qui suit la date de clôture des mises en candidature, s'il n'est pas candidat, ou, s'il est candidat, au plus tard le 30e jour qui suit la date à laquelle une autre personne est proclamée élue.

25. L'administrateur public à temps plein dont le mandat est à durée déterminée, qui est élu à une charge publique à temps plein et qui accepte son élection doit se démettre immédiatement de ses fonctions d'administrateur public.

    Celui qui est élu à une charge publique dont l'exercice est à temps partiel doit, si cette charge est susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, se démettre de ses fonctions d'administrateur public.

26. L'administrateur public à temps plein dont le mandat est à durée indéterminée et qui est élu à une charge publique a droit à un congé non rémunéré pour la durée de son premier mandat électif.

Chapitre IV
Rémunération

27. L'administrateur public n'a droit, pour l'exercice de ses fonctions, qu'à la seule rémunération reliée à celles-ci. Cette rémunération ne peut comprendre, même en partie, des avantages pécuniaires tels ceux établis notamment par des mécanismes d'intéressement basés sur la variation de la valeur des actions ou sur la participation au capital-actions de l'entreprise.

28. L'administrateur public révoqué pour une cause juste et suffisante ne peut recevoir d'allocation ni d'indemnité de départ.

29. L'administrateur public qui a quitté ses fonctions, qui a reçu ou qui reçoit une allocation ou une indemnité de départ et qui occupe une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.

    Toutefois, si le traitement qu'il reçoit est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer à recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.

30. Quiconque a reçu ou reçoit une allocation ou une indemnité de départ du secteur public et reçoit un traitement à titre d'administrateur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.

    Toutefois, si le traitement qu'il reçoit à titre d'administrateur public est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer à recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.

31. L'administrateur public à temps plein qui a cessé d'exercer ses fonctions, qui a bénéficié de mesures dites de départ assisté et qui, dans les deux ans qui suivent son départ, accepte une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public doit rembourser la somme correspondant à la valeur des mesures dont il a bénéficié jusqu'à concurrence du montant de la rémunération reçue, du fait de ce retour, durant cette période de deux ans.

32. L'exercice à temps partiel d'activités didactiques par un administrateur public n'est pas visé par les articles 29 à 31.

33. Pour l'application des articles 29 à 31, « secteur public » s'entend des organismes, des établissements et des entreprises visés par l'Annexe.

    La période couverte par l'allocation ou l'indemnité de départ visée aux articles 29 et 30 correspond à celle qui aurait été couverte par le même montant si la personne l'avait reçue à titre de traitement dans sa fonction, son emploi ou son poste antérieur.

Chapitre V
Code d'éthique et de déontologie

34. Les membres du conseil d'administration de chaque organisme et entreprise du gouvernement doivent se doter d'un Code d'éthique et de déontologie dans le respect des principes et règles édictés par le présent Règlement.

35. Le Code établit les principes d'éthique et les règles de déontologie de l'organisme ou de l'entreprise.

    Les principes d'éthique tiennent compte de la mission de l'organisme ou de l'entreprise, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion.

    Les règles de déontologie portent sur les devoirs et obligations des administrateurs publics. Elles les explicitent et les illustrent de façon indicative. Elles doivent notamment traiter :

    1° des mesures de prévention, notamment des règles relatives à la déclaration des intérêts détenus par les administrateurs publics;

    2° de l'identification de situations de conflit d'intérêts; et

    3° des devoirs et obligations des administrateurs publics même après qu'ils ont cessé d'exercer leurs fonctions.

36. Chaque organisme ou entreprise doit prendre les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité des informations fournies par les administrateurs publics en application du présent Règlement.

Chapitre VI
Processus disciplinaire

37. Aux fins du présent chapitre, l'autorité compétente pour agir est le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif lorsque c'est le président du conseil d'administration ou un administrateur public nommé ou désigné par le gouvernement ou un ministre qui est en cause.

    Le président du conseil d'administration est l'autorité compétente pour agir à l'égard de tout autre administrateur public.

    Toutefois, le président du conseil d'administration d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement qui détient cent pour cent des actions d'un autre organisme ou entreprise du gouvernement est l'autorité compétente pour agir à l'égard du président du conseil d'administration de ce dernier organisme ou entreprise sauf s'il en est lui-même le président.

38. L'administrateur public à qui l'on reproche des manquements à l'éthique ou à la déontologie peut être relevé provisoirement de ses fonctions, avec rémunération, par l'autorité compétente, afin de permettre la prise d'une décision appropriée dans le cas d'une situation urgente nécessitant une intervention rapide ou dans un cas présumé de faute grave.

39. L'autorité compétente fait part à l'administrateur public des manquements reprochés ainsi que de la sanction qui peut lui être imposée et l'informe qu'il peut, dans les sept jours, lui fournir ses observations et, s'il le demande, être entendu à ce sujet.

40. Sur conclusion que l'administrateur public a contrevenu à la loi, au présent Règlement ou au Code d'éthique et de déontologie, l'autorité compétente lui impose une sanction.

    Toutefois, lorsque l'autorité compétente est le secrétaire général associé visé à l'article 37, la sanction est imposée par le secrétaire général du Conseil exécutif. En outre, si la sanction proposée consiste en la révocation d'un administrateur public nommé ou désigné par le gouvernement, celle-ci ne peut être imposée que par ce dernier; dans ce cas, le secrétaire général du Conseil exécutif peut immédiatement suspendre sans rémunération l'administrateur public pour une période d'au plus 30 jours.

41. La sanction qui peut être imposée à l'administrateur public est la réprimande, la suspension sans rémunération d'une durée maximale de trois mois ou la révocation.

42. Toute sanction imposée à un administrateur public, de même que la décision de le relever provisoirement de ses fonctions, doit être écrite et motivée.

[...]

ANNEXE 2

DÉCLARATION D'ADHÉSION AU CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR L'EXERCICE FINANCIER 2016-2017

Je, soussigné(e), _____, domicilié(e) et résidant au _____, en la ville de _____, Québec, membre du conseil d'administration à la Société des alcools du Québec, déclare avoir pris connaissance du Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec adopté par le conseil d'administration le 28 août 2014 et en comprendre le sens et la portée et être lié(e) par chacune de ses dispositions tout comme s'il s'agissait d'un engagement contractuel de ma part envers la Société des alcools du Québec.

Signé à _____, le _____

_____

Membre du conseil d'administration

ANNEXE 3
DÉCLARATION D'INTÉRÊTS

Conformément à l'article 23 du Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec

Je,_____ , membre du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec, déclare les intérêts suivants :

1. Action, créance, titre ou toute autre forme d'intérêts pécuniaires, au meilleur de ma connaissance, que ma famille immédiate ou moi-même détenons dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif [1] [2]

Dénomination sociale de la personne morale	Quantité de l'intérêt	Description (ex. : actions)	Valeur approximative de l'intérêt

❑ Ma famille immédiate et moi-même ne détenons pas d'intérêt correspondant à cet énoncé.

(1) Ne sont pas considérés comme des intérêts dans des personnes morales les bons du Trésor ou instrument monétaire et les obligations gouvernementales (fédérales et provinciales).

(2) Art.31 alinéa g) : « ...ne s'applique pas à la détention dans une société cotée en Bourse de titres représentant moins de 5 % de cette catégorie de titres de cette société. »

2. Fonction d'employé, d'administrateur, de dirigeant ou toute autre fonction analogue ou tout autre intérêt que ma famille immédiate ou moi-même assumons ou détenons dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif

Dénomination sociale de la personne morale	Titre de la fonction ou nature de l'intérêt

❑ Ma famille immédiate et moi-même n'assumons aucune fonction ou ne détenons aucun intérêt correspondant à cet énoncé.

3. Autres intérêts que je détiens, qui me relient à une personne morale et qui pourraient être perçus comme susceptibles d'influencer mon appréciation des sujets présentés au conseil concernant cette personne morale

Dénomination sociale de la personne morale	Nature de l'intérêt

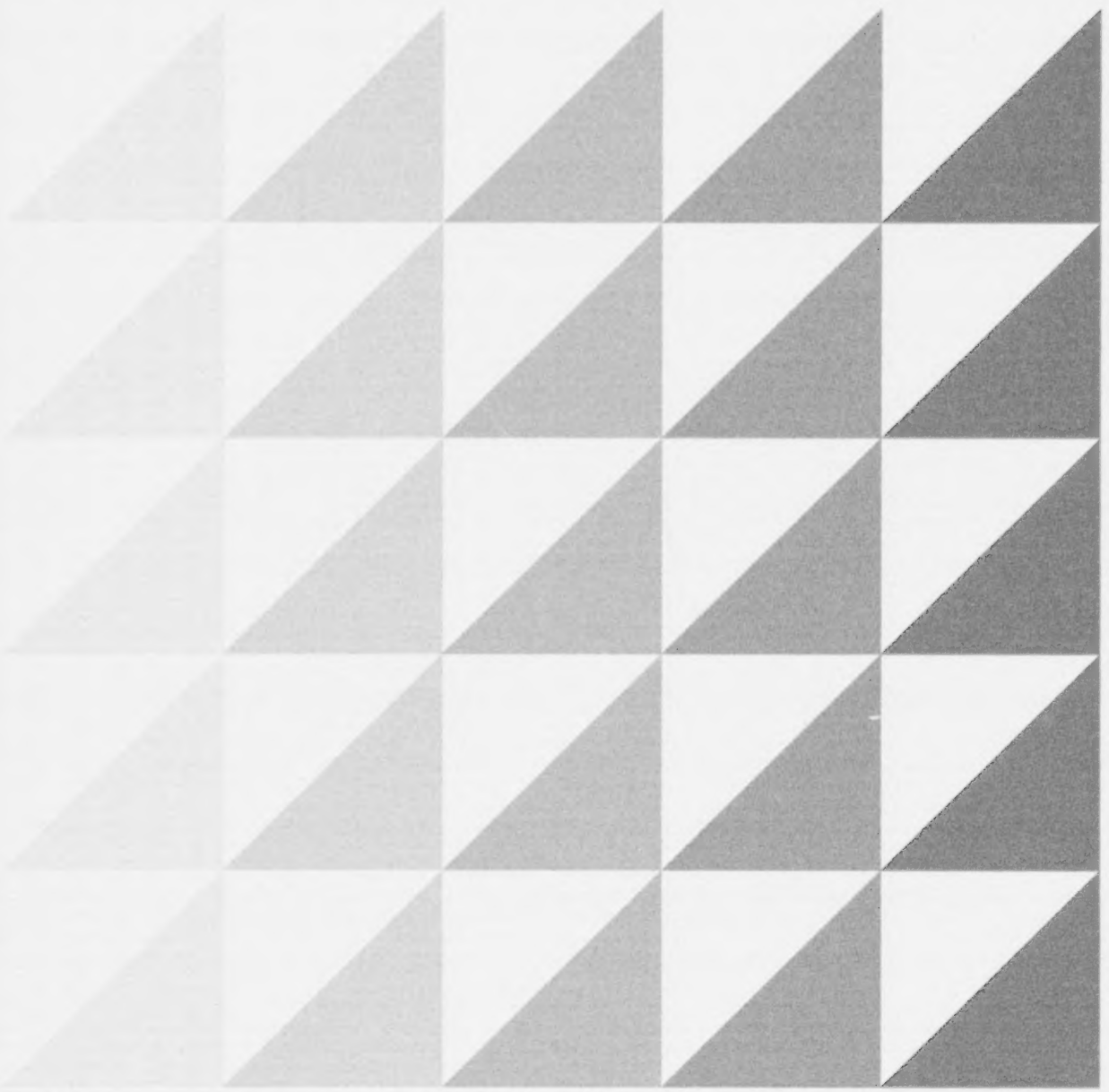
❑ Je ne détiens aucun intérêt correspondant à cet énoncé.

Signé à_____ , le_____

Signature_____

BILAN DE DÉVELOPPEMENT DURABLE
2015-2016

SAO



À la Société des alcools du Québec, c'est dans le respect des gens et de l'environnement que nous souhaitons faire des affaires et créer de la richesse pour toute la société. Jour après jour, nous travaillons à améliorer nos façons de faire dans le but de contribuer au mieux-être de la collectivité. Voici donc un résumé de nos réalisations 2015-2016 en matière de développement durable.

TABLE DES MATIÈRES

ACTIONS STRATÉGIQUES

p. 99 Intensifier le rayonnement de la catégorie des produits québécois

p. 100 Poursuivre les efforts de mobilisation et mettre en place des pratiques et des outils favorisant un milieu de travail sain, sécuritaire, ouvert et inclusif

p. 101 Mieux connaître les pratiques responsables liées au domaine du vin et les attentes des consommateurs en ce sens

p. 102 Favoriser les contenants de verre allégé

p. 103 Encourager la recherche et le développement

ACTIONS OPÉRATIONNELLES

p. 106 Accroître l'efficacité énergétique des bâtiments de la SAQ

p. 105 Accroître l'efficacité énergétique du transport

p. 106 Appliquer les meilleures pratiques écoresponsables dans la conception, la construction, l'exploitation et la gestion des immeubles de la SAQ

p. 107 Gérer les matières résiduelles en fonction des 3 RV-E (réduction, réutilisation, recyclage, valorisation et élimination)

p. 108 Mettre en œuvre le système de gestion environnementale

p. 109 Minimiser les impacts des emballages

p. 110 S'assurer que les responsables des événements commandités par la SAQ prennent toutes les mesures nécessaires pour récupérer les contenants de boissons alcooliques ainsi que les verres utilisés pour le service

p. 111 Maintenir la vente responsable de boissons alcooliques

p. 112 Mettre en œuvre des pratiques et des activités contribuant aux dispositions de la Politique pour un gouvernement écoresponsable

p. 113 Mettre en œuvre des activités contribuant à la réalisation du Plan gouvernemental de sensibilisation et de formation du personnel de l'administration publique

p. 114 Informer les publics cibles des réalisations de la SAQ en matière de développement durable

p. 115 Optimiser la gestion de la santé et de la sécurité au travail

p. 116 Encourager l'engagement social des employés

ACTIONS STRATÉGIQUES

ACTION 1

Intensifier le rayonnement de la catégorie des produits québécois

OBJECTIFS

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL RETENU	Renforcer la viabilité et la résilience des collectivités urbaines, rurales ou territoriales et des communautés autochtones
OBJECTIF ORGANISATIONNEL	Offrir des produits et des services alignés sur les besoins des clients

INDICATEUR	Croissance des ventes de produits québécois-artisans (%)
CIBLE	% supérieur à celui de l'exercice financier précédent
RÉSULTAT 2015-2016	Croissance de 7,8 % des ventes en dollars de produits québécois-artisans[1] et de 13,8 % pour les vins[2]

PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Augmentation de la présence de produits québécois en succursale grâce à 9 nouveaux fournisseurs et 42 nouveaux produits.
- Croissance de plus de 70 % des ventes de cidres québécois prêts à boire.
- Déploiement des vins du Québec dans 90 succursales additionnelles, portant à 270 le nombre de magasins proposant une section *Origine Québec*.
- Organisation, avec l'Association des cidriculteurs artisans du Québec (CAQ), d'une mission commerciale en Oregon (CiderCON 2016) visant, entre autres, la recherche d'occasions d'affaires et le partage des techniques de production.
- Appui à l'élaboration de la première Indication géographique protégée (IGP) dédiée aux vins.
- Tenue, pour les employés de succursale, de cinq formations chez les producteurs afin de leur faire connaître les produits de la catégorie *Origine Québec*. Ces rendez-vous, qui se déroulent depuis maintenant 3 ans, ont permis à plus de 400 employés d'approfondir leurs connaissances cette année.
- Organisation d'une première soirée toute québécoise à l'intention de la clientèle Signature, toujours intéressée à faire de nouvelles expériences vinicoles.
- Appui et participation au Congrès Cidres, Vins et Alcools d'ici.

PROMOTION DES PRODUITS QUÉBÉCOIS

- Sélection et promotion d'au moins deux vins québécois (un blanc et un rouge) dans tous les événements commandités par la SAQ. Grâce à cette intégration systématique, les produits québécois ont connu une hausse de visibilité de 9 %.
- Positionnement des produits *Origine Québec* dans les programmes, l'affichage et les sites Internet des événements commandités ayant une thématique terroir.
- Production et distribution de sous-verres proposant une recette de cocktail à base de produits québécois dans tous les Bistro SAQ des événements commandités.
- Tirage de paniers-cadeaux *Origine Québec* dans le cadre de la Fête des vendanges Magog Orford, de La Fête des vins du Québec, du Mondial des cidres SAQ ainsi que sur les réseaux sociaux pour faire découvrir les produits d'ici aux Québécois.
- Production d'une capsule vidéo (dégustation à l'aveugle de produits *Origine Québec*) diffusée dans les réseaux sociaux de la SAQ dans le cadre du FestiVoix de Trois-Rivières.
- Production d'une capsule vidéo avec le mixologue Maxime Boivin diffusée dans les réseaux sociaux.
- Création d'un cocktail à base de produits québécois (le Yéti) dans le cadre de l'événement Igloofest.

(1) Les produits québécois-artisans regroupent tous les produits élaborés au Québec sous permis artisan (vins, cidres, bières, hydromels, produits de l'érable et de petits fruits). La majorité des spiritueux ne sont pas considérés comme étant des produits artisans, puisqu'ils sont fabriqués en quasi totalité sous permis industriel.
(2) Ventes incluant les taxes à la consommation

ACTIONS STRATÉGIQUES

OBJECTIFS

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL RETENU	Accroître la productivité et la qualité des emplois en faisant appel à des mesures écologiquement et socialement responsables
OBJECTIF ORGANISATIONNEL	Améliorer la productivité et la performance

ACTION 2

Poursuivre les efforts de mobilisation et mettre en place des pratiques et des outils favorisant un milieu de travail sain, sécuritaire, ouvert et inclusif

INDICATEUR	Indice de mobilisation des employés (IME) (triennal)
CIBLE	Résultat en progression et au moins égal au balisage
RÉSULTAT 2015-2016	Aucun résultat pour cette année. La prochaine mesure du taux de mobilisation des employés est prévue pour l'année 2016[2].

PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Ajout des catégories Passion et Innovation dans l'activité de reconnaissance annuelle Millésime permettant aux employés de souligner l'excellence du travail de leurs collègues dans l'entreprise.
- Sélection et implication d'employés dans un comité de travail afin d'élaborer les questions et de définir les indicateurs de performance du sondage sur la mobilisation des employés.

(2) L'indice de mobilisation des employés est mesuré une fois tous les trois ans. L'indice actuel de +24 positionne la SAQ à un niveau équivalent à celui d'entreprises comparables dans une zone d'accélération de la mobilisation.

ACTIONS STRATÉGIQUES

OBJECTIFS

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL RETENU	Fournir les repères nécessaires à l'exercice de choix de consommation éclairés et responsables et favoriser au besoin la certification des produits et des services
OBJECTIF ORGANISATIONNEL	Optimiser la chaîne d'approvisionnement

ACTION 3

Mieux connaître les pratiques responsables liées au domaine du vin et les attentes des consommateurs en ce sens

INDICATEUR	% de fournisseurs de produits courants qui démontrent des pratiques responsables
CIBLE	% de fournisseurs en progression par rapport à l'année précédente
RÉSULTAT 2015-2016	S. O.[3]

PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Réalisation de l'Étude sur les attentes et les perceptions des consommateurs en matière de développement durable afin de mieux saisir leur perception, intérêt et compréhension à l'égard des vins issus de pratiques responsables.
- Consultation des employés afin de mieux comprendre leurs besoins et leurs attentes en ce qui concerne la mise en valeur des vins issus de pratiques responsables.
- Balisage en Amérique du Nord et en Europe d'une quarantaine d'initiatives d'affichage environnemental dans le commerce de détail afin de s'inspirer des meilleures pratiques.
- Révision de la stratégie de déploiement du projet d'affichage concernant les vins issus de pratiques responsables, à la suite des études et du processus de consultation.
- Mise en place d'une gouvernance permettant une réorientation du projet d'affichage en fonction des attentes exprimées des clients.

(3) Cet indicateur a été reformulé pour être intégré à la planification stratégique triennale. Il n'est donc pas possible d'avoir des résultats cette année puisqu'une cible globale a été fixée pour les trois prochaines années. Le taux de fournisseurs dits « responsables » sera validé sur la base des preuves vérifiables reçues (ex. : certificats reconnus). Des analyses sont actuellement en cours.

ACTIONS STRATÉGIQUES

OBJECTIFS

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL RETENU	Révéler davantage les externalités associées à la production et à la consommation de biens et de services
OBJECTIF ORGANISATIONNEL	Poursuivre le développement de nouvelles occasions d'affaires

ACTION 4

Favoriser les contenants de verre allégé

INDICATEUR	% de réduction du poids moyen des contenants de produits courants
CIBLE	Réduction de 20 % d'ici 2017 (par rapport à 2010)
RÉSULTAT 2015-2016	Réduction de 7,9 % depuis 2010

PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Enregistrement et compilation systématiques du poids des contenants des produits courants afin d'obtenir des données précises pour la reddition à Éco Entreprises Québec (ÉEQ). La compilation de ces données permet également de suivre les tendances du marché en matière de verre allégé.
- Hausse de 33 % de l'offre de contenants allégés par rapport aux données 2013, pour un total de 429 contenants commercialisés en 2015-2016.
- Réduction de 36 g, depuis 2010, du poids moyen d'une bouteille de vin courant tranquille en verre de 750 ml. En 2015-2016, le poids moyen d'une bouteille de verre de 750 ml est de 474,84 g.

ACTIONS STRATÉGIQUES

5

OBJECTIFS

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL RETENU	Soutenir la recherche et les nouvelles pratiques et technologies contribuant au développement durable et en maximiser les retombées au Québec
OBJECTIF ORGANISATIONNEL	Poursuivre le développement de nouvelles occasions d'affaires

ACTION

Encourager la recherche et le développement

INDICATEUR	Sommes investies annuellement en recherche et développement
CIBLE	300 000 $
RÉSULTAT 2015-2016	Investissements de 100 000 $ au Centre interuniversitaire de recherche sur le cycle de vie des produits, procédés et services (CIRAIG) ; de 140 000 $ à la Chaire SAQ sur la valorisation du verre dans les matériaux de l'Université de Sherbrooke ; et de 84 000 $ à l'École de technologie supérieure (ÉTS)

PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

RECHERCHE

- Dévoilement public d'un partenariat entre l'ÉTS, la Ville de Montréal, la SAQ, Éco Entreprises Québec et RECYC-QUÉBEC pour soutenir la recherche d'applications innovantes intégrant du verre recyclé dans les routes du Québec. Cet engagement commun permet à l'ÉTS d'approfondir ses recherches grâce à des fonds atteignant plus de 450 000 $ sur 3 ans.
- Contribution de la SAQ à l'objectif de la Chaire SAQ de valorisation du verre dans les matériaux de transférer ses connaissances à l'industrie, notamment en multipliant les conférences, au Québec et à travers le monde. Cette sensibilisation a eu l'effet escompté puisqu'une dizaine de villes au Québec intègrent de la poudre de verre dans leurs trottoirs.

DÉVELOPPEMENT

- Réalisation, en collaboration avec l'ÉTS, d'un projet d'asphaltage intégrant du verre à l'édifice administratif Hector-Barsalou. Des dalles écologiques ont aussi été aménagées dans le cadre de ce même projet permettant la réutilisation du verre et de sacs de plastique. Au total, ce sont ainsi 48 000 contenants de verre qui ont eu droit à une seconde vie.
- Aménagement devant la nouvelle succursale SAQ du Marché Jean-Talon d'une place publique qui met en valeur l'expertise en aménagement durable de plusieurs entrepreneurs d'ici, notamment grâce à l'installation de dalles écologiques intégrant près de 10 000 contenants de verre et 35 000 sacs de plastique recyclés.
- Recyclage de près de 200 000 bouteilles dans les projets d'aménagement de la SAQ. Cette dernière a ainsi intégré du verre recyclé micronisé en remplacement du ciment dans neuf planchers de diverses succursales de l'entreprise. Une première fondation en béton armé contenant de la poudre de verre a également été coulée sous le nouveau quai de réception au Centre de distribution de Montréal.

ACTIONS OPÉRATIONNELLES
AXE D'INTERVENTION : ENVIRONNEMENT

OBJECTIF

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL RETENU

Augmenter les parts d'énergie renouvelable ayant des incidences moindres sur l'environnement (biocarburants, biomasse, énergie solaire, éolien, géothermie, hydroélectricité, etc.) dans le bilan énergétique du Québec

ACTION 6

Accroître l'efficacité énergétique des bâtiments de la SAQ

INDICATEUR	Consommation d'énergie des bâtiments dont la SAQ est propriétaire (GJ/m²)
CIBLE	0,8251 GJ/m² d'ici 2015
RÉSULTAT 2015-2016	0,8126 GJ/m²

PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Installation de 360 appareils d'éclairage à diode électroluminescente (DEL) munis de détecteurs de mouvement dans 15 des 31 allées de l'entrepôt principal au Centre de distribution de Montréal. En plus d'engendrer une économie d'énergie supérieure à 80 %, l'utilisation de ce nouveau système d'éclairage a permis d'éviter plusieurs travaux d'entretien coûteux. La gestion par détecteurs de mouvement a, quant à elle, minimisé la consommation d'énergie lorsque l'éclairage n'était pas requis. Le nouveau système de contrôle favorise une meilleure gestion de l'éclairage et son optimisation constante.
- Remplacement des tubes et des luminaires à décharge de haute intensité (DHI) par des luminaires DEL à la succursale SAQ Dépôt – Marché central dans le but de réduire d'environ 46 % la consommation énergétique.
- Intégration de luminaires DEL dans 5 succursales dans le cadre d'un projet d'efficacité énergétique, ce qui porte à 30 le nombre de succursales SAQ munies de ces appareils.
- Intégration systématique d'éclairage DEL dans les nouvelles succursales. Actuellement, 80 % des luminaires des succursales sont de source DEL, dont 7 % proviennent de manufacturiers québécois.

ACTIONS OPÉRATIONNELLES
AXE D'INTERVENTION : ENVIRONNEMENT

OBJECTIF

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL RETENU

Augmenter les parts d'énergie renouvelable ayant des incidences moindres sur l'environnement (biocarburants, biomasse, énergie solaire, éolien, géothermie, hydroélectricité, etc.) dans le bilan énergétique du Québec

ACTION 7

Accroître l'efficacité énergétique du transport

INDICATEUR	Nombre de caisses transportées par litre de carburant consommé
CIBLE	Amélioration de 2,5 % d'ici 2015-2016 (par rapport à 2011)
RÉSULTAT 2015-2016	19,44 caisses/litre, soit une amélioration de 10,3 % par rapport à 2011

PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Poursuite du partenariat avec SmartWay, un programme qui reconnaît les efforts constants, la rigueur dans la gestion du carburant et le transport propre et efficace des marchandises.
- Participation, jusqu'à la fin du projet en octobre 2015, au développement d'un logiciel qui calcule l'impact de la circulation sur les opérations de transport, en partenariat avec l'École Polytechnique de Montréal et le groupe Performance Innovation Transport.
- Collaboration active avec le groupe Cargo M afin d'augmenter la fluidité de la circulation au port de Montréal.
- Acquisition de 11 nouvelles remorques de 53 pieds, dont l'une est équipée d'une nouvelle technologie de hayon élévateur. En permettant le transport de 100 caisses supplémentaires par véhicule, l'utilisation de ces remorques a optimisé les routes de livraison et réduit le nombre de kilomètres parcourus.
- Remplacement de la transmission de 10 tracteurs routiers par une transmission automatisée favorisant l'économie de carburant. Ce sont ainsi 31 tracteurs routiers, soit 70 % du parc de la SAQ, qui sont maintenant munis de cette transmission.
- Réalisation de 120 analyses écoénergétiques, de 40 suivis personnalisés et de 7 sorties d'accompagnement afin de sensibiliser et d'inciter les chauffeurs de l'entreprise à améliorer leur comportement de conduite.
- Offre à l'ensemble des chauffeurs du Centre de distribution de Québec d'une rencontre formative portant sur les techniques de conduite écoénergétique.
- Évaluation de divers moyens susceptibles d'accroître l'efficacité énergétique de nos transports, notamment par la réalisation d'une étude de faisabilité sur l'utilisation de certains carburants alternatifs.
- Analyse d'un équipement permettant de faire fonctionner un camion de cour avec un moteur qui récupère l'énergie de ralentissement pour faire fonctionner les systèmes hydrauliques de la sellette sans même que l'on ait à actionner le moteur.
- Formation des mécaniciens du Centre de distribution de Québec afin de leur permettre de résoudre encore plus rapidement certains problèmes susceptibles d'engendrer une hausse de consommation de carburant.

ACTIONS OPÉRATIONNELLES
AXE D'INTERVENTION : ENVIRONNEMENT

OBJECTIF

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL RETENU

Promouvoir la réduction de la quantité d'énergie et de ressources naturelles et matérielles utilisées pour la production et la mise en marché de biens et services

ACTION 8

Appliquer les meilleures pratiques écoresponsables dans la conception, la construction, l'exploitation et la gestion des immeubles de la SAQ

INDICATEURS

% des projets d'aménagement et de construction intégrant des critères écoresponsables

Quantité de succursales et de bâtiments administratifs ayant fait l'objet d'une demande de certification environnementale

CIBLES

100 % des projets d'aménagement et de construction devront intégrer des critères écoresponsables.

Au terme de l'année 2016, avoir demandé 25 certifications environnementales pour le réseau des succursales et pour les bâtiments administratifs de la SAQ

RÉSULTATS 2015-2016

100 % des projets d'aménagement de succursales et de construction ont intégré des critères écoresponsables.

Au terme de l'exercice financier 2015-2016, 37 certifications environnementales pour le réseau des succursales et pour les bâtiments administratifs de la SAQ ont été demandées et 17 succursales et un bâtiment administratif détiennent actuellement une certification environnementale.

PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Deux succursales ont obtenu une certification environnementale :

  LEED-CI
  Niveau Argent : SAQ Sélection Place Naviles

  LEED-NC
  Niveau Argent : SAQ Saint-Léonard (Place Michelet)

- Dépôt de la candidature de sept succursales pour l'obtention de la certification LEED-CI :

  Sélection Galeries St-Laurent
  Sélection Galeries St-Hyacinthe
  Sélection Cap-Rouge
  Sélection Bromont
  SAQ Marché Jean-Talon
  SAQ Place-Vertu
  SAQ Place Lorraine

ACTIONS OPÉRATIONNELLES
AXE D'INTERVENTION : ENVIRONNEMENT

ACTION 9

OBJECTIF

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL RETENU

Promouvoir la réduction de la quantité d'énergie et de ressources naturelles et matérielles utilisées pour la production et la mise en marché de biens et services

ACTION

Gérer les matières résiduelles en fonction des 3 RV-E (réduction, réutilisation, recyclage, valorisation et élimination)

INDICATEUR	Taux de récupération des matières résiduelles générées à l'interne
CIBLES	Récupérer 70 % du papier, du carton, du plastique, du verre et du métal résiduels (fibres et PVM) Traiter 60 % de la matière organique putrescible résiduelle (ex. : par compostage)
RÉSULTATS 2015-2016	L'efficacité de récupération globale du papier, du carton, du plastique, du verre et du métal des centres administratifs de la SAQ est de 85 %. L'efficacité globale de la récupération de la matière organique putrescible résiduelle des mêmes sites est de 57 %.

PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Réalisation d'une étude de caractérisation au sein des six centres administratifs de la SAQ dans le but d'y améliorer la gestion des matières résiduelles.
- Lancement du programme de reconnaissance ICI ON RECYCLE dans les six bâtiments administratifs de la SAQ.
- Formation d'un comité de gouvernance et de quatre comités opérationnels afin de mettre en place des initiatives améliorant l'efficacité de la récupération mettant l'emphase sur la réduction à la source et la rentabilité économique.
- Recyclage du carton et du plastique dans des contenants séparés au Centre de distribution de Québec dans le but de faire des ballots de carton et d'obtenir une matière récupérée de meilleure qualité.
- Installation de nouveaux contenants de récupération des matières recyclables au laboratoire dans le but d'augmenter le volume des matières récupérées.
- Diminution de 80 % de la quantité de papier imprimé au laboratoire grâce à l'installation d'un nouveau système de gestion de l'information automatisé (LIMS).
- Réutilisation, au laboratoire, de boîtes usagées provenant de l'entrepôt afin de diminuer l'achat et l'utilisation de boîtes neuves.

ACTIONS OPÉRATIONNELLES
AXE D'INTERVENTION : ENVIRONNEMENT

ACTION 10

OBJECTIF

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL RETENU

Appliquer des mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisitions écoresponsables au sein des ministères et des organismes gouvernementaux

Mettre en œuvre le système de gestion environnementale

INDICATEUR	Nombre d'avis d'infraction reçus en vertu de la réglementation
CIBLE	Aucun avis d'infraction reçu
RÉSULTAT 2015-2016	Aucun avis d'infraction reçu

PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Caractérisation des eaux usées au Centre de distribution de Québec (CDQ) permettant d'identifier un problème lié au lavage des camions. Un plan d'action a été développé en collaboration avec la Ville de Québec afin de procéder aux correctifs techniques qui s'imposent.
- Analyse de l'empreinte environnementale du CDQ, du laboratoire et d'une portion du Centre de distribution de Montréal (CDM) dans le but de mettre à niveau le système de gestion environnementale.
- Poursuite des rencontres bimensuelles du comité technique pluridisciplinaire afin d'améliorer la performance du système de neutralisation des eaux usées du CDM.
- Réajustement du permis des eaux usées du CDM en partenariat avec la Communauté Métropolitaine de Montréal permettant de mieux refléter les opérations de la SAQ.
- Échantillonnage des eaux en provenance du laboratoire afin de mieux comprendre et d'évaluer leur impact sur le système de neutralisation des eaux usées.
- Réalisation d'un bilan de l'équipement utilisant de l'eau au CDM afin de repérer le matériel dont la consommation est la plus importante.

ACTIONS OPÉRATIONNELLES
AXE D'INTERVENTION : ENVIRONNEMENT

ACTION 11

Minimiser les impacts des emballages

OBJECTIF

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL RETENU

Révéler davantage les externalités associées à la production et à la consommation de biens et services

INDICATEUR

Poids total des matières (contenants et imprimés), déclaré en kilogrammes (kg), dans le cadre du Règlement sur la compensation pour les services municipaux fournis en vue d'assurer la récupération et la valorisation des matières résiduelles (c. Q-2, r. 10)

CIBLE

Réduction du poids total (kg) des contenants et imprimés par rapport à l'année précédente

RÉSULTATS 2015-2016

Contenants : 96 800 466 kg[4][5]
Imprimés : 1 092 025 kg

PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Réduction de 8,9 % de la quantité de circulaires et de magazines imprimés, ce qui a généré une diminution de 14 % du poids total des imprimés par rapport à l'année 2014-2015.
- Participation aux activités de bac*.

(4) L'augmentation du poids s'explique par une hausse de 1,9 % du nombre de contenants déclarés.
(5) Correction pour l'exercice 2014-2015 : 96 078 944 kg

ACTIONS OPÉRATIONNELLES
AXE D'INTERVENTION : ENVIRONNEMENT

ACTION 12

OBJECTIF

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL RETENU

Promouvoir la réduction de la quantité d'énergie et de ressources naturelles et matérielles utilisées pour la production et la mise en marché de biens et services

ACTION

S'assurer que les responsables des événements commandités par la SAQ prennent toutes les mesures nécessaires pour récupérer les contenants de boissons alcooliques ainsi que les verres utilisés pour le service

INDICATEUR	% annuel des événements commandités dont les responsables récupèrent les contenants de boissons alcooliques et les verres utilisés pour le service
CIBLE	100 % des événements commandités
RÉSULTAT 2015-2016	La cible a été atteinte au cours de l'exercice financier 2015-2016.

PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Invitation dans les menus des événements, encourageant les festivaliers à disposer de leurs verres SAQ dans les bacs de récupération prévus à cet effet.
- Utilisation des guides d'achat de développement durable afin de prioriser l'acquisition du matériel promotionnel le plus écoresponsable possible. En 2015-2016, les serviettes de table on été produites à base de fibres recyclées, alors que des cordons licous recyclables sont dorénavant utilisés.
- Recyclage des bannières SAQ inutilisables, par la compagnie Entrepeaux, dans le but de confectionner de nouveaux objets (sacs à main, sacs à bandoulière, etc.).
- Récupération et vente de toutes les bases de parasol en métal.
- Formation continue du responsable des achats avec l'équipe de développement durable.
- Embauche d'une entreprise d'économie sociale (Distributions L'Escalier) pour la distribution de brochures et la confection de paniers-cadeaux.

ACTIONS OPÉRATIONNELLES
AXE D'INTERVENTION : ÉTHIQUE DE VENTE

ACTION 13

Maintenir la vente responsable de boissons alcooliques

OBJECTIF

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL RETENU	Poursuivre le développement et la promotion d'une culture de la prévention et établir des conditions favorables à la santé, la sécurité et l'environnement

INDICATEUR	Taux d'application de l'éthique de vente à l'occasion des visites semestrielles de clients-mystères mineurs, tant à la caisse qu'à la dégustation
CIBLE	Application à 100 %
RÉSULTAT 2015-2016	Application à 93,4 %

PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Poursuite des visites de clients-mystères mineurs et transmission des résultats aux équipes des succursales.
- Poursuite des rencontres du comité paritaire d'éthique de vente afin de mobiliser et d'accompagner le personnel de vente en magasin dans l'application de l'éthique de vente.
- Communication hebdomadaire aux employés de succursale, durant cinq semaines pendant la période des fêtes, afin de leur rappeler les différentes façons d'appliquer l'éthique de vente.
- Communication ciblée tout au long de l'année aux équipes ayant échoué à la visite du client-mystère (rappel des bonnes pratiques : vente aux mineurs ou dégustation, selon le cas).
- Visibilité de l'éthique de vente en page d'accueil de SAQ.com (pendant la période des fêtes et à la fin des classes).
- Publicité à la télévision et sur le Web au printemps (en période de bals de finissants).
- Diffusion d'une vidéo formative visant à rappeler les bonnes pratiques en matière d'éthique de vente à la dégustation, à l'intention des employés de succursale.
- Diffusion de messages de sensibilisation à l'éthique de vente en succursale et dans diverses publications.

ACTIONS OPÉRATIONNELLES
AXE D'INTERVENTION : APPROVISIONNEMENT

OBJECTIF

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL RETENU

Appliquer des mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisitions écoresponsables au sein des ministères et des organismes gouvernementaux

ACTION 14

Mettre en œuvre des pratiques et des activités contribuant aux dispositions de la Politique pour un gouvernement écoresponsable

INDICATEUR	% (en valeur monétaire) d'application des recommandations des guides d'achat responsable dans les contrats de 200 000 $ et plus
CIBLE	100 %
RÉSULTAT 2015-2016	100 % des contrats de 200 000 $ et plus ont été octroyés en appliquant les recommandations des guides d'achat responsable.

PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Les règles des guides traitant des achats de « papiers fins, cartons, fournitures de bureau », « d'équipement informatique et de télécommunication » et « d'impressions et reprographie externes » ont été appliquées pour l'octroi de contrats de 200 000 $ et plus.
- Renouvellement de l'engagement de la SAQ envers les entreprises issues du secteur de l'économie sociale par l'octroi d'une marge préférentielle dans certains appels d'offres.
- Réalisation d'un projet-pilote au Centre de distribution de Montréal afin de remplacer les sels de déglaçage par une solution plus écologique. Un premier test a été effectué à partir d'un sel de déglaçage à base d'extraits de betterave alors qu'un deuxième a permis de faire l'essai de gravier (plus petit) combiné à seulement 5 % de sel de voirie.
- Formation de l'équipe Acquisitions, biens et services portant sur l'économie sociale.

ACTIONS OPÉRATIONNELLES
AXE D'INTERVENTION : COMMUNICATION

ACTION 15

OBJECTIF

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL RETENU

Mieux faire connaître le concept et les principes de développement durable. Favoriser le partage des expériences et des compétences en cette matière ainsi que l'assimilation des savoirs et savoir-faire qui en facilitent la mise en œuvre

Mettre en œuvre des activités contribuant à la réalisation du Plan gouvernemental de sensibilisation et de formation du personnel de l'administration publique

INDICATEUR	% du personnel ciblé ayant suivi la formation sur le développement durable
CIBLE	50 % du personnel ciblé d'ici mars 2013
RÉSULTAT 2015-2016	La cible a été atteinte au cours de l'exercice 2013-2014.

PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Animation d'un groupe de discussion sur le développement durable au sein de l'outil de communication et de collaboration Yammer SAQ, grâce auquel diverses nouvelles de l'industrie, préoccupations ou questions peuvent être partagées.
- Diffusion dans l'intranet, Yammer SAQ et le journal d'entreprise de plusieurs capsules d'information à l'intention des employés traitant des sujets suivants : nouvelle succursale écoresponsable du Marché Jean-Talon, projet de recherche en collaboration avec l'École de technologie supérieure (ÉTS), soutien aux produits *Origine Québec*, gestion des matières résiduelles, etc.
- Promotion de la cause d'entreprise auprès des employés de la SAQ dans le cadre de la campagne annuelle au profit de Banques alimentaires du Québec (plusieurs vidéos et contenu) ainsi que de la Semaine des écoles hôtelières (deux vidéos).
- Diffusion d'une quinzaine d'articles sur le développement durable dans le bulletin *Évolution des affaires* de la division Chaîne d'approvisionnement, qui regroupe près de 800 employés.
- Affichage en continu sur les écrans des téléviseurs internes de diverses informations relatives au développement durable.
- Publication de deux bulletins d'information dédiés à l'équipe de la division Immobilier et regroupant des informations privilégiées sur l'intégration du verre recyclé dans les aménagements.
- Présentation, à un stand installé dans les centres administratifs, d'information expliquant notamment l'importance de la pollinisation par les abeilles.
- Tenue de deux conférences portant respectivement sur l'utilisation du verre recyclé dans les aménagements et sur l'économie sociale.

ACTIONS OPÉRATIONNELLES
AXE D'INTERVENTION : COMMUNICATION

ACTION 16

Informer les publics cibles des réalisations de la SAQ en matière de développement durable

OBJECTIF

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL RETENU

Mieux faire connaître le concept et les principes de développement durable. Favoriser le partage des expériences et des compétences en cette matière ainsi que l'assimilation des savoirs et savoir-faire qui en facilitent la mise en œuvre.

INDICATEUR	% de la population québécoise d'accord à l'effet que la SAQ se préoccupe de développement durable
CIBLE	60 % de la population québécoise
RÉSULTAT 2015-2016	91 % des clients sondés considèrent important que la SAQ continue de s'engager en matière de développement durable[6].

PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Promotion de la nouvelle succursale écoresponsable SAQ Marché Jean-Talon, vitrine de plusieurs innovations intégrant du verre recyclé :
  - Nombreuses capsules d'information dans les médias : Web, télé et radio.
  - Publication dans les médias sociaux (Facebook, Twitter et LinkedIn), ainsi que sur la page Espace Nouvelles dans SAQ.com (textes de fond sur la succursale).
  - Diffusion de capsules d'information dans l'intranet, Yammer SAQ et le journal d'entreprise à l'intention des employés.
  - Organisation de quatre événements de promotion et de sensibilisation au sujet de la nouvelle succursale : visite de préouverture pour les employés et les marchands voisins, suivie de deux jours d'inauguration pour les clients et d'un événement pour les partenaires-clés qui ont fait de cette succursale un haut lieu d'innovation.
  - Placement média dans divers magazines spécialisés (environnement, milieu des affaires, monde municipal, design, ingénierie, etc.).
- Tenue d'une conférence de presse en novembre 2015 annonçant la nouvelle entente de partenariat liant la SAQ, et l'École de technologie supérieure (ÉTS), la Ville de Montréal et Éco Entreprises Québec dans le projet de recherche visant à incorporer du verre recyclé dans l'asphalte. Présence de près d'une quarantaine de medias qui ont engendré quelque 25 mentions à la télé et dans la presse imprimée.
- Diffusion d'un reportage vidéo mettant en vedette des étudiants de l'ÉTS dans les médias sociaux de la SAQ, de l'ÉTS et d'ÉEQ, ainsi que sur les plateformes de communication internes de la SAQ. Le reportage a également été diffusé sur les ondes d'une chaîne de télé spécialisée.
- Tenue de la campagne au profit de Banques alimentaires du Québec dans les 400 succursales de la SAQ. Des publicités radio, télé et imprimées ainsi que des messages dans les médias sociaux ont été publiés pour sensibiliser les clients à la cause et les inviter à se rendre en succursale afin d'acheter un vin blanc ou de faire un don à la caisse. Un montant de 603 505 $ a ainsi été remis à l'organisme.
- Parution du Bilan de développement durable 2014-2015 dans le Rapport annuel de la SAQ.
- Parution de nombreux articles sur la page Espace Nouvelles, section réservée aux médias dans SAQ.com, en plus de mentions sur Twitter et LinkedIn (quatre parutions sur l'aide alimentaire, cinq sur *Origine Québec*, sept sur les dons et commandites et près d'une dizaine sur des sujets touchant l'environnement).

(6) Étude sur les attentes et les perceptions des consommateurs en matière de développement durable.

ACTIONS OPÉRATIONNELLES
AXE D'INTERVENTION : EMPLOYÉS

ACTION 17

OBJECTIF

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL RETENU

Poursuivre le développement et la promotion d'une culture de la prévention et établir des conditions favorables à la santé, la sécurité et l'environnement

Optimiser la gestion de la santé et de la sécurité au travail

INDICATEUR	% d'avancement du plan d'optimisation de la santé et sécurité au travail
CIBLE	Réalisation à 100 % du plan d'optimisation de la santé et sécurité au travail
RÉSULTAT 2015-2016	La cible a été atteinte au cours de l'exercice 2013-2014.

PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

RÉSEAU DE SUCCURSALES

- Implantation d'un programme d'enquête et d'analyse d'événements accidentels permettant, dès la mi-année, de débuter la mise en œuvre de mesures correctives. 93 % des gestionnaires de succursale et de secteur ont été formés en 5 semaines.
- 380 interventions des préventionnistes en SST dans le réseau de succursales et mise en œuvre des 6 meilleures pratiques en SST dans le secteur de Charlevoix–Côte-Nord ainsi que dans les succursales ciblées par les 19 autres secteurs.
- Mise à jour de la formation et de la qualification des caristes des nouvelles succursales SAQ Dépôt.
- Élaboration et diffusion de séances de formation pour la prévention des risques spécifiques aux succursales SAQ Dépôt.
- Mise à jour de la procédure qui encadre le travail seul en succursale et qui enseigne les bons comportements à adopter afin de réduire les risques d'agression. Une vidéo de sensibilisation mettant en valeur le témoignage d'un employé de succursale a été produite.

CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

- Consultation des employés au sujet du choix des actions SST à prioriser dans les Centres de distribution.
- Organisation de rencontres de sensibilisation et optimisation des interventions sur le terrain en les jumelant à un programme d'observation des comportements préventifs.
- Réalisation d'un jeu de rôles avec les employés d'Opérations immobilières et entretien afin d'apprendre à déceler les risques et dangers lors de l'exécution de tâches à risques spécifiques et de rappeler les règles de prévention des accidents et les méthodes de travail sécuritaires.

ACTIONS OPÉRATIONNELLES
AXE D'INTERVENTION : COMMUNAUTÉ

ACTION 18

OBJECTIF

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL RETENU

Accroître l'implication des citoyens dans leur communauté

Encourager l'engagement social des employés

INDICATEUR	Taux de participation (par rapport au nombre de places disponibles pour une activité)
CIBLE	Accroître le taux de participation par rapport à l'année précédente
RÉSULTAT	Aucune activité bénévole n'a été organisée cette année[6].

PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Réalisation de la 5e édition de la campagne des « Vins généreux » au profit de Banques alimentaires du Québec (BAQ). La contribution des clients, jumelée au don de un dollar par bouteille de vin blanc vendue de la SAQ, a permis de remettre un montant 603 505 dollars à l'organisme. Cette nouvelle contribution porte à plus de 2,3 millions de dollars les dons de la SAQ remis à BAQ au cours des 5 dernières années.
- Sollicitation des employés de la SAQ pour participer à la campagne de la fonction publique au profit d'Entraide. La générosité du personnel, soutenue par celle de la SAQ, aura permis de remettre un total de 260 000 dollars à cette cause cette année.
- Confection de 100 000 portions de pain de viande par 650 étudiants de 15 écoles hôtelières du Québec dans le cadre de la Semaine des écoles hôtelières. La nourriture préparée a été distribuée partout au Québec par le réseau de Banques alimentaires du Québec.
- Prêt d'un terrain situé face au Centre de distribution de Montréal à l'organisme communautaire Y'a Quelqu'un l'Aut'Bord du Mur. Ce dernier y a aménagé un potager et récolté quelque 585 kilos de fruits, légumes, fines herbes et plantes comestibles. Il a vendu une partie des récoltes à faible coût, alors que l'autre part a été remise au Groupe d'entraide de Mercier-Ouest (GEMO), qui œuvre en sécurité alimentaire.
- Réalisation d'un projet d'apiculture urbaine, en collaboration avec l'organisme Alvéole. La SAQ a installé des ruches sur le toit de son siège social du Pied-du-Courant ainsi que sur le terrain au pourtour de ses bureaux, rue Tellier, à Montréal. L'initiative a permis la récolte de 50 kilos de miel qui ont été vendus au profit d'Entraide. Par ailleurs, quatre ateliers d'information sur l'apiculture urbaine ont été proposés aux employés.

(6) À la suite d'un taux de participation de plus en plus bas de la part des employés, il a été convenu de trouver d'autres idées pour susciter leur engagement social.

ISBN : 978-2-550-75720-7
ISSN : 0845-44594-5